Supply and Services Canada
Approvisionnements et Services Canada

The Annual Procurement Plan and Strategy 1985-86

86-04883/

The Annual Procurement Plan and Strategy 1985-86

November 1985

Published under the authority of
the Minister of Supply and Services
Government of Canada

This publication was prepared by
Plans and Strategies Co-ordination Branch
Program Development and Evaluation Directorate
Supply and Services Canada (SSC)

©Minister of Supply and Services
January 1986

Cat. No. P35-21/1986
ISBN 0-662-54155-3

Foreword

My department, Supply and Services Canada (SSC), buys some $7 billion worth of products and services each year from virtually every industry and service sector in every region of the country. In doing so we seek to meet the requirements of our customer departments in the most economical manner, while ensuring that our actions in the marketplace support the government's economic and regional development objectives. SSC awards 366,000 contracts each year on behalf of federal departments, Crown corporations and provincial governments, as well as on behalf of foreign governments through the Canadian Commercial Corporation. These contracts vary from low dollar value, less-complex requirements, which are purchased through streamlined procurement procedures, to highly-complex major Crown projects which are considered individually by Cabinet.

Two types of opportunities for industry devolve directly from procurement. Companies have the immediate benefit of a sale of their products and services but in addition, and often more importantly, they gain expertise which is valuable in the pursuit of larger markets. This can be of particular importance for the long-term development of a firm seeking initial entry into the marketplace, especially for innovative, advanced-technology products.

The Annual Procurement Plan and Strategy (APPS) is a useful vehicle by which the federal government can work in collaboration with the private sector and the provincial governments to identify economic and regional development opportunities from procurement. The APPS also represents a mechanism by which government can consider issues related to the economic and regional development benefits of procurement in a systematic fashion.

The legal and regulatory framework of responsibilities assigned to my department are set out in two specific acts, the Department of Supply and Services Act and the Defence Production Act, as well as in other relevant legislation and policies such as the Financial Administration Act and Treasury Board's Common Service Policy (as expressed in the Treasury Board's Administrative Policy Manual).

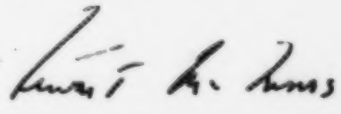
This year's APPS is based on extensive consultations. In fact, over 80 firms, small and large, a dozen industry associations, all ten provincial governments, and our major client departments were given an opportunity to provide their ideas to this document. A complete list of those companies and associations consulted appears as Appendix A.

My predecessor, the Honourable Harvie Andre, personally participated in many of these meetings, which took officials of Supply and Services Canada, usually accompanied by officials from the Department of Regional Industrial Expansion (DRIE), to 27 towns and cities in all ten provinces of Canada as well as the Northwest Territories. The response was overwhelmingly positive and I believe the APPS consultative process can serve as a model of successful ongoing government/industry consultations. I fully intend to continue the extensive ministerial participation started by Mr. Andre.

In directing the development of this year's APPS, four of the government's top priorities, as they evolved from the May 23rd budget, the Task Force on Program Review and various summits, needed to be addressed. These priorities were: technology and research and development, strengthening the Defence Industrial Base, improving federal-provincial cooperation and addressing the special needs of small business. The APPS also sought to examine issues relating to the development of sources of supply, international competitiveness and competitive contracting.

This government attaches the highest priority to ensuring a competitive contracting process wherever feasible. The acquisition and provision of goods and services in the most economical manner is best achieved through competition. Competitive sourcing and contracting continue to yield significantly greater economies to the government than negotiated contracts and I am therefore committed to the continuation and enhancement of this approach. The ongoing maintenance of an up-to-date sourcing system is key to ensuring competitive contracting and to this end we are implementing an automated sourcing system—the National Automated Sourcing Information System, or NASIS—which promises to be second to none.

I look forward to future meetings with suppliers, other business and labour people, and my provincial counterparts to discuss ways in which my department, and the government, can make the most for Canada's economy from its procurement dollars. Recognizing that the private sector is the engine of growth in our economy, I believe that achieving success with APPS is particularly important in improving the investment climate in Canada. In this context, the 1985–86 APPS is just the first step in an ongoing dialogue on a matter of real importance to this country.



The Honourable Stewart McInnes
Minister of Supply and Services

Contents

Introduction 1

Developing the Small Business Sector 5

Competitive Contracting 9

International Competitiveness 13

Technology, Research and Development 15

Source Development Opportunities 19

The Defence Industrial Base 23

Major Equipment Procurement 27

Federal-Provincial Cooperation 29

Appendices

A. 1985-86 APPS Consultations 33

B. Status Report on Previous APPS Initiatives 35

C. General Conditions for DSS Contracts "Short Form" 43

D. Principals of Federal/Provincial Cooperation for Economic and Regional Development 45

Introduction

The dual intent of the 1985-86 APPS is (a) to encourage as broad a search as possible for new economic and regional development opportunities through the purchase of goods and services, and (b) to ensure that these are brought to Cabinet's attention in the context of strategic alternatives.

Primary emphasis in this year's APPS is placed on forward planning in order to identify opportunities for cost control and the achievement of industrial benefits. Program risks, delays and costs must be kept at an absolute minimum.

While the development of the Annual Procurement Plan and Strategy is a yearly exercise, many of the initiatives outlined each year require several years for full implementation. Successive APPS documents report progress on these initiatives. A good example of this is the regionalization of SSC procurement activity. An increase of $250 million in purchasing from the regions was targetted for 1983-84, $150 million more for 1984-85 and a further $30 million for 1985-86.

The two previous Annual Procurement Plans and Strategies have led to significant advances in SSC's business activities. Three examples are particularly noteworthy. First, during the consultations leading to the 84-85 APPS, industry suggested that SSC was not giving sufficient advance notice of requirements. Therefore, as a first step, SSC has organized, in cooperation with some of its major client departments, a series of 13 Procurement Outlook Conferences to be held in major centres across Canada. They will cover a wide range of requirements from office automation to marine supplies.

A second initiative, aimed at encouraging more firms to acquaint themselves with SSC as a customer, are seminars on "How to do Business with Government". Over 70 of these will be held from Vancouver to St-John's, in communities such as Val D'or, Cochrane and Brandon, many in cooperation with provincial governments.

Finally, a major project from the 1984-85 APPS was a series of specific "Software Industry Initiatives". These have resulted in the funding of a number of software-based Source Development Fund projects and the establishment of a federal software registry, among other achievements.

This year, the APPS is divided into distinct sections representing seven major goals and an additional issue, which emerged during consultations; namely, the management of major equipment procurements. Initiatives were considered and progress to date was assessed against these goals:

- **Small Business**
  To ensure that our organization, policies and practices do not place small companies at a disadvantage in doing business with the Government of Canada.
- **Competitive Contracting**
  To renew our commitment and find ways to enhance competitive government contracting, wherever possible, as the best means of ensuring prudence and probity in the government procurement system, fairness to Canadian industry, and best value for the Canadian taxpayer.
- **International Competitiveness**
  To help Canadian companies to exploit procurement opportunities outside Canada and to capitalize on the international excellence they have often developed in fulfilling federal government procurement needs.
- **Technology, Research and Development**
  To ensure that the federal government's requirements for advanced technology products and services such as computer software are addressed in ways that most effectively promote the available capacity in the Canadian private sector.
- **Source Development Opportunities**
  To ensure that Canadian-based firms have a full opportunity to respond to major procurement requirements within the context of the General Agreement on Tariffs

and Trade and Canada's other international obligations and encourage the development of Canadian sources of supply to meet government requirements.

- **Defence Industrial Base**
  To extend our efforts, working with the Department of National Defence, External Affairs, the Department of Regional Industrial Expansion and other authorities, to maintain and improve Canadian defence industry capabilities and preparedness.
- **Major Equipment Procurement**
  To ensure that the government's major equipment procurements are handled effectively, with due regard to achieving the best value for taxpayers' dollars while maximizing the benefits to Canada's economic development.
- **Federal-Provincial Cooperation**
  To work more closely with provincial governments to reduce costs, avoid duplication and pursue economic and regional development opportunities from the $60 billion spent by the Canadian public sector each year on products and services.

Overview of SSC Purchasing

In the 1984/85 fiscal year, SSC awarded some 366,000 contracts with a total value of over $7.6 billion on behalf of federal government departments, Crown Corporations, provincial governments, and in export sales to foreign governments through the Canadian Commercial Corporation (CCC). Table 1 provides a breakdown of major customer departments and their shares of the SSC total business volume.

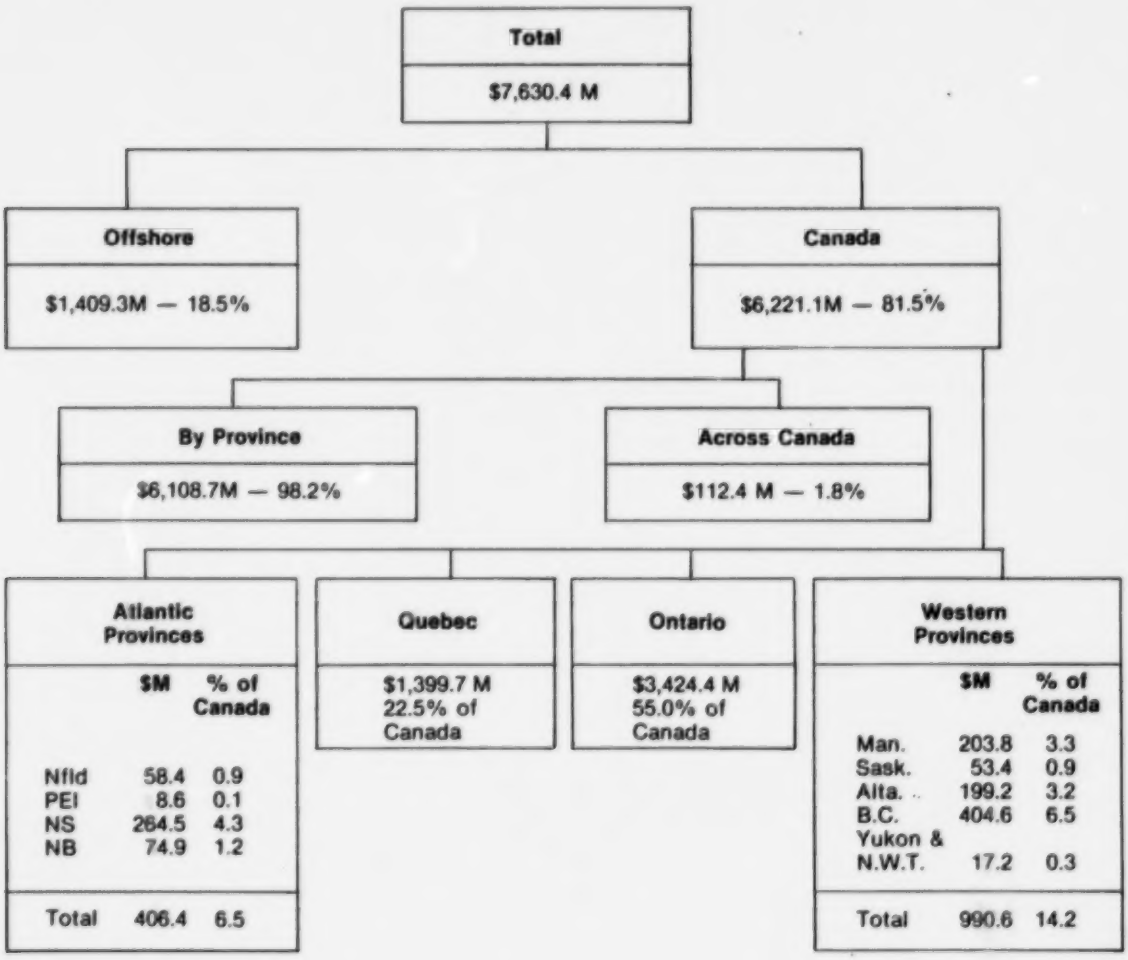
In a continuing effort to increase the amount of procurement in Canada's regions, results from 1984/85 indicate that regional offices processed some 82% of all SSC contractual documents for 28% of the total business volume. In percentage and dollar terms, the delegation of procurement from head office to the regional offices saw the latter's share increase by 66.3% from $1.3 billion in 1983/84 to $2.1 billion in fiscal year 1984/85. Table 2 outlines the distribution of SSC contract business across Canada.

Of SSC's $7.6 billion total business volume in 1984/85, Canadian-based companies received contract awards worth approximately $6.0 billion (81%). The actual Canadian content of manufactured goods was approximately 50% which indicates that there are substantial opportunities for greater participation by Canadian firms either directly or as subcontractors.

Table 1
SSC Contracts by Major Customers

Major Customers	Actual Fiscal Year 1984-85		Estimated Fiscal Year 1985-86	
	Amount $M	% of Total	Amount $M	% of Total
National Defence	3,583.0	46.9	4,100.0	52.0
Transport Canada	867.1	11.4	950.0	12.0
Canadian Commercial Corporation	689.9	9.0	720.0	9.1
Regional Industrial Expansion	216.9	2.9	195.0	2.5
Energy, Mines and Resources	197.4	2.6	210.0	2.7
Fisheries and Oceans	163.7	2.1	170.0	2.2
Environment Canada	140.9	1.8	150.0	1.9
Royal Canadian Mounted Police	127.3	1.7	135.0	1.7
CIDA (Food and Economic Aid)	120.9	1.6	130.0	1.6
Employment and Immigration Canada	111.9	1.5	115.0	1.5
Public Works Canada	98.6	1.3	105.0	1.3
Correctional Services of Canada	96.5	1.3	100.0	1.3
National Research Council of Canada	94.3	1.2	95.0	1.2
Agriculture Canada	82.1	1.1	85.0	1.1
National Revenue Canada	54.4	0.7	55.0	0.7
Sub-total	**6,644.9**	**87.1**	**7,315.0**	**92.8**
Other Customers	**985.5**	**12.9**	**565.0**	**7.2**
Total	**7,630.4**	**100.0**	**7,880.0**	**100.0**

Table 2
SSC Contracts by Vendor Supply Point FY 1984–85



Developing the Small Business Sector

"Small business offers bright, energetic, hard-working Canadians the opportunity to turn their ideas into their livelihood; to exercise their initiative and their determination; to enjoy the uniquely personal satisfaction that success in small business brings. And it is through a vigorous small business sector that the most dynamic forces for economic growth and job creation are released."

Encouraging Canadian Entrepreneurs
The Budget Papers
May 23, 1985

The Challenge

Across the range of government programs which affect the small business community, the importance and legitimacy of procurement to meet operational needs is unquestioned. While ten percent of all businesses in Canada are registered with SSC as suppliers of goods and services,fully 50% of small manufacturers can be found on SSC's source lists.

A basic goal for SSC is that organization, policies and practices will not place small companies at a disadvantage in doing business with the Government of Canada. This goal currently has special significance because the relative proportion of government contracts (by dollar value) with small firms has recently declined. Most of this decline has been due to "'skewing" by recent major procurements and the total value of DSS contracts with small businesses has in fact risen by 8% annually in constant dollars over the last five years.

The challenge to SSC, therefore, is twofold:

1. *increase the access* of small firms to the government's market,
2. *decrease the costs* incurred by small companies in doing business with the government.

Of particular importance in considering the development of initiatives will be to ensure that SSC's statistics are a true reflection of small business participation in the government market. It is also hoped that SSC's prime contractors will follow the example set by the department in considering the particular needs of small business, as they award subcontracts flowing from their business with SSC.

As announced in the 1984-85 APPS, SSC undertook a thorough review of all policies, procedures and systems to determine, on the one hand, which should be even more aggressively pursued because of their positive effect on small business and, on the other, which should be modified or eliminated because they impede access to contract opportunities. That review involved consultations on a broad range of procurement issues with business associations and was closely coordinated with the broader roundtable consultations organized by the Minister of State for Small Business. The scope and quality of those consultations, and the research that was conducted in parallel with them, have led to the conclusions and initiatives which follow.

Findings

- Small businesses in general neither need nor want preferential treatment in the awarding of contracts; they are confident that, given unimpeded access and reductions in costs to them by streamlining of the contracting process, they can successfully compete with larger suppliers. Small businesses recognize their own responsibility to seek out opportunities and do not wish to see bureaucratic instruments of assistance expanded to perform functions which they should do for themselves.
- A contract set-aside program of the kind practiced in the United States is unnecessary and would probably be counterproductive given the recognized need for Canadian small businesses to achieve international competitive-

ness. Such protective measures are also seen as being in direct conflict with the declared intent of the Prime Minister and the President of the United States "to reduce and eliminate existing barriers to trade" concentrating initially on "government procurement and funding programs". (Communiqué; Quebec Summit, March 18, 1985). Because of their exceptional dependence on procurement by both the Canadian and U.S. governments, the smaller producers of the aerospace industry are calling for certain special measures; their representations will be considered in the comprehensive review of the Canadian defence industrial base discussed separately in this document.

- SSC is on the right track with the several initiatives it has already introduced to assist small business; in the main, small business simply wishes the concern for their interests to be continued and current initiatives to be expedited so that favourable results will be quickly felt in the marketplace.

Initiatives

1. Improved access to contract opportunities

Communications:

SSC is presently in the process of holding some seventy supplier briefings in every region of the country. In addition, SSC is participating in twenty trade shows and is staging thirteen commodity-oriented Procurement Outlook Conferences during this fiscal year.

Through an enhanced supplier relations program, SSC will continue to demonstrate that knowledgeable representatives of the Department are eager to provide information and advise new potential suppliers, in cooperation wherever possible, with other departments, provincial and municipal governments and associations.

There has long been a small group in SSC headquarters to deal with enquiries from suppliers. To date, there has been no particular emphasis on the information needs of small business and telephone enquiries have been made at the supplier's expense.

The feasibility of establishing toll free telephone access for small businesses to each of SSC'S regional offices and headquarters will be explored.

The SSC Weekly Bulletin of Business Opportunities regularly lists all major contracts awarded. It serves primarily to make the business community aware of subcontracting opportunities.

SSC will improve and expand the Weekly Bulletin of Business Opportunities to list:

- **commodities repeatedly bought offshore;**
- **commodities repeatedly purchased from single sources;**
- **upcoming buys considered by procurement directorates to offer special opportunities to small businesses;**
- **periodically, a directory of SSC procurement officers and key personnel in user departments, cross-referenced by commodity.**

In addition, SSC will seek to utilize other channels to inform small business of opportunities such as certain DRIE publications, trade journals and association newsletters.

Registration as a source of supply:

High priority has been assigned to the National Automated Sourcing Information System (*NASIS*) project which is intended to simplify greatly the process which a firm must follow to qualify as a source of particular goods or services.

Effective January 1986, prospective suppliers will be registered on all applicable DSS source lists through one request (with the exception of printing requirements, DSS solicits bids directly from suppliers on its source lists rather than through public advertising). Due regard will continue to be paid to ensuring the competence of registered suppliers;

Data contained in the National Automated Sourcing Information System (NASIS), the computerized network containing information on 106,000 firms and 14,000 commodities, presently being established, will be fully verified and updated.

Access to Subcontracts:

For certain high value requirements, the only real access for small businesses is through subcontracts. SSC's first concern is to ensure satisfactory performance on major acquisitions and for that reason, the department avoids intervention in the subcontracting process which might compromise the prime contractor's legal obligations.

To promote small business participation on major contracts, SSC will:

- **improve its database to determine the flow through of prime contracts with major suppliers to identify additional subcontract opportunities for small Canadian suppliers;**
- **provide prime contractors with source lists of small suppliers as soon as the NASIS project is completed (subject to the consent of the small firms);**
- **demonstrate to prime contractors the SSC commitment to increased participation of small business;**
- **encourage the provincial governments to also follow that example;**
- **continue to assess the need for more formal measures such as a requirement for small business sub-contracting plans in all prime contracts over a given value.**

Continuing communication with the small business community:

During the consultations, the small business trade associations and the Canadian Chamber of Commerce expressed a willingness to use their own communication systems to identify significant opportunities for their members. Perhaps more important, representatives of small business saw the APPS as solid evidence of the Government's commitment to the creation of greater opportunity for small Canadian firms. They are extremely willing and eager to continue any discussions which promise genuine improvement.

SSC will strongly support any initiative by DRIE to re-establish the Consultative Committee on Small Business and will welcome the creation of a sub-committee to advise the Minister of Supply and Services on procurement issues.

2. Reduction of costs to small contractors

Simplification of contract terms and conditions:

Besides emphasizing the need for easier initial access to SSC, small firms and their associations emphasized the vital importance of reducing the costs and frustration of excessively complex contractual terms and reporting requirements. Traditionally, SSC has, in the interests of administrative convenience, applied to all but the lowest value contracts, terms and conditions designed for the more risky and complex contracts. As a result, the existing network of contractual documents comprises nine sets of general conditions and eight sets of supplemental conditions totalling 340 articles.

SSC is introducing simpler terms and conditions, matched to contract complexity, embodied in:

a simplified short form contract of ten clauses (Appendix C);

a long form contract of 20 clauses, plus, one of five sets of commodity or service-oriented supplemental clauses, as required;

a third tier of standard clauses to be used as required for specific cases.

This initiative has been unanimously and enthusiastically endorsed by all small firms and associations as a major breakthrough.

Financing of contract costs:

Generally, small business feels that the financial burden of taking on a government contract is too heavy for the average small firm.

As a result, some smaller firms may avoid searching out contract opportunities because they feel they cannot attract the financing at reasonable cost. SSC policy is already liberal in terms of providing progress payments wherever the need exists. Recently the policy has also been revised to provide for a holdback of only 10% on progress payments instead of the previous level of 25%. No Western nation offers more favourable financial provisions.

SSC will:

- **publicize recent changes in contract holdback provisions and be more aggressive in publicizing the availability of progress payments to small businesses on the basis of need;**
- **ensure that contracting personnel are made even more sensitive to the problems facing small businesses in the acquisition of operating capital.**

Profit policy review:

In 1981, SSC policy for the calculation of profit on non-competitive contracts was revised to recognize capital employed, business risk and Canadian value added. Initially, the policy was applied only to contracts valued above $1 million but the threshold was later reduced to $250,000. While allowing firms to obtain reward for the several profit elements at lower contract values, the reduction in the threshold increased the complexity of the profit calculation. In addition, business representations have been received with respect to other changes in the policy.

SSC will immediately form a review group to consider changes to the profit policy with particular reference to its simplification.

Small firms are sometimes perceived as presenting a greater risk as suppliers than larger, well-established firms. That perception naturally influences customer departments in their involvement with SSC since it is, in fact, the customer departments who bear the risk penalty. The several initiatives outlined above, such as the dramatic reduction in contract terms and the speedier registration of potential suppliers, are considered to strike a sound balance between the obligation to demonstrate prudence in the use of public funds and the objective of expanding competition to embrace more small, innovative suppliers.

Competitive Contracting

". . . government policies and programs must be changed to ensure that Canada's private sector can become the driving force of economic renewal in an increasingly competitive world marketplace. To foster growth in the private sector, Canadians must begin a process of change towards a new environment that encourages entrepreneurship and facilitates adaptation to new market realities."

A New Direction for Canada,
An Agenda for Economic Renewal,
November 1984

The Challenge

In the November, 1984 Economic Statement and the May 23, 1985 Budget, the government gave its full support to developing an environment which allows the private sector to fulfill its economic potential and to foster its entrepreneurial spirit. The government also reaffirmed its belief that it is through the dynamics of market forces that innovation and economic viability are best realized.

Competition is the hallmark of western economies. The government and the department are making a concerted effort to increase competition. The department's activities to increase competitiveness in government contracting complement other government initiatives such as the promotion of enhanced competition in the marketplace by the Department of Consumer and Corporate Affairs. They also parallel similar efforts by the British and American governments. Recent experience in the United States has shown that substantial cost savings can be realized through increased competition. For example, it is estimated that there is a 15% saving when spare parts are bought from the original equipment manufacturer as opposed to the prime contractor, and a 25% saving when bought competitively. Developments in Britain and the United States are being closely monitored to ensure productive innovations can be assessed for their utility in the Canadian context. However, while there are significant cost savings, these activities are resource intensive and will require adjustments in the procurement planning process to accommodate extended acquisition times and improved inventory management, and, most importantly, allow close cooperation with client departments. In collaboration with major client departments, these issues will be brought to the attention of Treasury Board Ministers.

Competition poses a challenge to the private sector to deliver the goods and services on time and in the quantities and quality that are demanded by client departments. Increased competition will also enhance Canada's international trading position by enabling Canadian firms to bid and operate more effectively in the world marketplace. Supply and Services Canada is committed to competitive contracting wherever possible as the best means to ensure prudence and probity in the government contracting system, fairness to Canadian industry, and ""best value" purchasing by government for the Canadian taxpayer.

Initiatives

For many years, the value of competitive contracts compared to those with sole sources has been stable at about 50-50. The 1983-84 APPS identified the situation and undertook to increase the proportion of competitive contracts. In the context of the 1984-85 APPS, DSS, in cooperation with the Department of Regional Industrial Expansion and other program departments, sought to increase the Canadian competitive market base through the development of new sources of supply. It also encouraged Canadian and multinational enterprises operating in Canada to develop an internationally competitive and innovative industrial structure. During the same period, initiatives were undertaken to improve the efficiency of

the government procurement process and to increase the access of Canadian business. Actions included earlier notice of upcoming procurements, supplier awareness seminars in all regions across Canada, and simplified procedures for source listing.

The department has established the goal of increasing the ratio for the value of competitive vs. sole sourced contracting over the next three years to 70:30. Special emphasis is being placed on addressing the unique access and procedural problems faced by small firms doing business with Supply and Services Canada. The department is also examining several areas to remove policy and procedural impediments. Encouraging and recognizing the costs and risks associated with actively developing and contracting with new sources of supply, and promoting industry and client departments to support these activities are other key areas. These activities are closely linked to the small business and other APPS initiatives.

The ultimate goal is to make it easier and less costly for Canadian companies to compete for the $7 billion in government business. This will enable Supply and Services Canada to ensure "best value" for customer department procurement dollars. To do so, SSC will give industry earlier notice of proposed procurements, provide them with specifications which will not restrict competition, and better advertise government requirements.

The department is undertaking a three-part approach to facilitate and improve competition in government contracting.

1. Improved Public Access

improve public access to the government contracting process and facilitate awareness of bidding opportunities.

2. Selective Measures to Facilitate Competition

in commodity areas of limited competition, or single sources of supply, selective measures will be used to encourage the development of additional competitors.

3. Improved Contracting

new and improved methods of contracting are being developed to increase efficiency, reduce costs, and improve client department service.

1. Improved Public Access

Widespread public access is the key to competition. The department and firms must be aware of the government requirements for goods and services both in terms of *what* is needed to fulfill the requirements and *who* is available to provide them. To ensure improved access the department must make its needs known to business earlier and facilitate means whereby business can have the opportunity to bid.

One-stop supplier sourcing registration

Potential bidders are identified through source lists of qualified suppliers who have registered with the department. As government requirements arise, these suppliers are invited to bid on a commodity- and tender-specific basis. This process has recently been streamlined through the introduction of a simplified "one stop supplier questionnaire" which, when fully implemented in January 1986, will register the firm in all SSC offices across the country. The new questionnaire will be sent out on a regular basis so that the department can keep abreast of company and product-line changes.

Expanded access to the National Sourcing Information System (NASIS)

The NASIS network is the basis of the One-Stop Supplier Registration process, it links and cross-references the commodity based source lists of the 9 headquarters directorates, and 14 regional and district offices. The NASIS technology has the potential to form the basis of a federal-provincial-industry sourcing data base. Through co-operative ventures, provincial and municipal governments and subscriber firms could have access to a large competitive base of suppliers and subcontractors. The department is working with the Province of Ontario on a pilot project through which Ontario has "'read" access to the federal government system and to the NASIS software to develop its own sourcing system.

Increased access to government requirements beyond the present source listing process

Several firms have indicated that a system similar to the *U.S. Commerce Business Daily* would be most beneficial and increase competitive contracting and access. The "U.S. Commerce Business Daily" publishes the public tenders for government requirements and is the official notice for tendering. That method as well as other means will be investigated to electronically provide Canadian suppliers with timely notice of government tenders at community levels.

Electronic billboarding/bidding for printing contracts

In the early 1970's, the printing service established a billboard system for posting government printing requirements in SSC offices across the country. Printers can pick up bid packages and return their tenders to the local SSC office. However, it was found that due to time differences and the short turnaround required by client departments, east and west coast firms could not be afforded timely bidding opportunities. Billboards now operate in Toronto, Montreal, Ottawa, Winnipeg, Quebec City and Saskatoon. Several firms have indicated that with modern technology it may now be economically viable to expand the system across Canada. The feasibility of establishing an electronic billboard system across Canada will be studied through the implementation of a pilot electronic billboard in the Western Region.

2. Selective Measures to Facilitate Competition

There is little or no competition in certain commodity areas. In some instances, this is the result of the structure, size and scale of the Canadian market. However in others, this results from systemic problems in the procurement process, or lack of suppliers on the department's source lists. In order to maximize results and facilitate the competitive penetration of new suppliers into the government market, the department will focus its attention on certain commodity areas of limited competition. In addition to the measures below, the section on Source Development

Opportunities identifies specific areas of advanced technology where new government markets are emerging.

Acquisition planning and supplier base research

The procurement system is only as good as its knowledge of potential suppliers. New companies and products are constantly entering the marketplace. Existing companies could either have a product which would fulfill a government requirement or have the knowledge to create such a product. However, they are sometimes unaware of the government's needs and market potential. In selected commodity areas where single or sole source procurements are predominant, market research will be undertaken to identify new competitive sources.

Improved specifications and standards

Competition is often restricted by a lack of well-defined specifications and standards. When performance-based specifications are not available, manufacturer's models are often recommended by client departments. Supply and Services Canada will endeavour to work closely with client departments to develop performance-based generic specifications for specific commodities in areas of limited competition.

Improved availability of technical data

When technical data is available as a basis for soliciting competitive bids, delays in its distribution can result in single source purchasing. Supply and Services Canada will work with the Department of National Defence to automate the process and develop regional libraries of common specifications which would reduce the time and cost of distributing technical data packages.

Competitive multi-year contracting for life cycle support

There are situations where item by item contracting on an individual need basis is not economical for either the government or industry. These situations occur where the government has a unique, long-term requirement which entails significant start-up costs and lead time, or where highly specialized technical support is required over the life cycle of the equipment. The department will expand its use of multi-year contracts to meet these types of requirements for its client departments through long-term competitively-let contracts. The department will review these life cycle support requirements for specialized equipment to ensure best value is obtained in a competitive environment (The repair and overhaul of military equipment is discussed in detail in the section entitled "The Defence Industrial Base").

Third party maintenance of office automation and data processing equipment

Office automation and data processing equipment is generally maintained through service contracts with the original equipment manufacturers, often as an extension of the equipment warranty. Third party maintenance firms now exist to service these types of equipment. They have the potential to provide a competitive alternative for millions of dollars of service contracts which are sole sourced to the original equipment manufacturers. The department is quantifying the requirements for third party maintenance and will undertake a pilot project to assess the cost-effectiveness and quality of service of third party maintenance for office automation and data processing equipment.

3. Improved Contracting

Supply and Services Canada is constantly searching for ways to improve the methods by which it purchases goods and services. Improvements are assessed in terms of increasing efficiency and cost savings, improving client department service and increasing competition while reducing costs to suppliers of doing business with the federal government. In order to optimize these objectives, the department must work closely with both suppliers and client departments to ensure the Crown receives best value for the taxpayer's money and maximum benefits accrue to the Canadian economy. Initiatives in this section focus on specific areas where improved contracting methods can increase competition through simplified contracting processes and reduced costs to suppliers of doing business with the federal government. Contracting for services is an area which requires particular attention and improvement. The recent report of the Auditor General concluded that the following problems exist:

- inadequate auditing of services contracting
- insufficient control by the contracting group of contract awards
- contract splitting to avoid exceeding departmental authority levels
- lack of competitive contracts
- inadequate requirements definition, and
- inconsistent fee levels.

Supply and Services has undertaken to focus and expand its programs into a comprehensive package geared to assisting client departments to contract more effectively for their service requirements.

Establishment of a specialized SSC Professional Services Contracting Service for client departments

Supply and Services Canada has developed a special three-part package for client departments to assist them in improving their services contracting. These Professional Services Contracting Service items are available either individually or as a comprehensive package depending upon the client department's requirements. The package includes:

- requirements definition service
- contract award and management service, and
- contract auditing service.

A good definition of the service requirement is the key to "best value purchasing". It is the basis for competitive bidding and for good contract administration. A clear understanding of the problem and the results expected are beneficial to both the government and the supplier.

However, developing a good definition of the requirement is particularly difficult in the services area where innovative solutions are being sought for unique problems. The department's Bureau of Management Consulting has developed a specialized service and process to assist client departments at the critical project specification stage. The Bureau of Management Consulting works closely with the Professional Services Branch of SSC which provides the Contract Award and Management Service, and with the Audit Services Bureau which pro-

vides the Contract Audit Service. This is a specialized, timely service which is responsive to client department needs. Supply and Services Canada will actively promote and market this new service to client departments.

Improved bid selection and evaluation process for professional services contracts

The department strives to obtain best value professional services while supporting innovative solutions in a competitive environment, without being financially burdensome to the industry. The costs for preparation of a professional services proposal can reach 5% of the total project expenditure. This situation poses a dilemma between keeping the total cost to industry down, while ensuring freedom of access to potential suppliers. The current two-step process, in which suppliers are first requested to provide letters of interest and qualifications and secondly, the development of a short list of respondents who are asked to prepare detailed proposals, has provided a satisfactory solution. The department will form a joint task team with the Consulting Engineers and the Management Consultants Associations to seek further improvements to the bid selection and evaluation process for consulting and professional services.

Improved contracting for low dollar value purchases

For low dollar value items which are used on a regular basis, an opportunity exists to realize cost savings for both the government and suppliers. The standing offer concept will be refined by consolidating individual client department requirements into one national requirement. This standing offer will be bid annually by three levels of supply —regionally at the wholesale and retail levels, and nationally at the manufacturing level. Suppliers will be requested to quote prices at one or more of these levels of supply in order to allow them to best express their unique marketing characteristics. As requirements for these items arise, client departments will "call-up" suppliers and place orders at the competitively determined prices of the standing offer. This approach is expected to reduce the cost to suppliers of doing business with the government, reduce procurement costs for the department, reduce product cost, and improve service and availability of goods for client departments. The department is undertaking a pilot study in the electrical goods area and will expand the concept to other commodity areas as the benefits are demonstrated.

Ensuring fairness in the bidding process

The department will assist Consumer and Corporate Affairs Canada in the development of its program to enhance the ability of purchasing officials to identify potential bidder collusion in the tendering process. Supply and Services Canada is responsible for ensuring the prudence and probity of the government contracting process. This means ensuring that there is fair competition for both the Canadian taxpayer and for all firms bidding on government contracts.

International Competitiveness

"Restoring Canada's stature as a first class world trader is fundamental for economic renewal. Developing an effective action plan for fostering private sector growth, with a special focus on export growth, requires a hard look at all federal programs and policies."

"Robust, sustained growth depends on investment. Much of this investment must come from foreign sources—both as new investment from abroad, and reinvestment by foreign-owned companies resident in Canada."

A New Direction for Canada,
An Agenda for Economic Renewal,
November 1984

The Challenge

Export trade is essential to Canada's economic well being. Of the 7 major countries in the Organization for Economic Cooperation and Development, Canada is the second-most dependent on exports. Thirty percent of our GNP is generated annually through the export of goods and services and some 2 million jobs depend on this activity.

The Minister of Supply and Services is committed, within the limits of his mandate, to investigating means by which federal government procurement activity can be managed to help create internationally competitive firms and increase investment in Canada. This is particularly relevant where the domestic market is too small to sustain a firm.

Initiatives

The 1985-86 APPS proposes three areas which address the goal of improving Canada's international competitiveness. All initiatives were highlighted in the 1983-84 and 1984-85 APPS documents. They have however, been developed and expanded to the point where certain new directions can be identified. The three areas are:

1. Rationalization Policy;
2. The General Agreement on Tariffs and Trade (GATT) Agreement on Government Procurement;
3. Overseas Offices.

1. Rationalization Policy

The government has traditionally designated a number of multinational enterprises as rationalized for the purposes of procurement opportunities. This designation means that, because of efforts by the firm to increase its Canadian content, it is awarded equal consideration to fully Canadian firms in certain competitive tendering situations.

The 1984-85 APPS announced the framework for a revised policy on the rationalization of multi-national enterprises. Since that time, SSC and DRIE have been working together to further define the principal features of a revised policy. These will be put forward as a series of proposals later in this fiscal year and subsequently announced publicly.

2. GATT Agreement on Government Procurement

SSC, as the central contracting authority for goods, has the major responsibility for ensuring that Canada fulfills its obligations under the 1981 General Agreement on Tariffs and Trade (GATT) Agreement on Government Procurement. The 1983-84 APPS identified as a priority increased efforts to make Canadian firms aware of opportunities arising from the GATT. All signatory countries must publish notices of upcoming government procurements in a designated official publication and in Canada this is the Canada Gazette. Canadian Notices of Proposed Purchases are now also published in the SSC Bulletin of Business Opportunities and the possibility of discontinuing their inclusion in the Gazette is under consideration.

For foreign opportunities, it can be extremely difficult for Canadian firms to obtain notices in sufficient time to prepare and submit bids. SSC has undertaken to support the efforts of External Affairs and the Department of Regional Industrial Expansion to further improve the

position of Canadian firms in foreign markets. These efforts will include pursuing methods to ensure that appropriate Canadian companies are apprised of foreign government opportunities becoming available as a result of the GATT Agreement on Government Procurement.

The last round of GATT negotiations took place in Tokyo from 1977-1979. A new round may be in the offing. This would, in part, address government procurement. In the interim, SSC and External Affairs Canada attend quarterly reviews of the Agreement on Government Procurement. The main issues addressed are ensuring that nations live up to their commitments under the agreement and promoting freer access to government procurement opportunities. Specific problem areas include government leasing, underestimates of contract values, specifications and the use of language as a barrier to access.

SSC will continue to work with External Affairs towards ensuring that Canada benefits from, and adheres to, the conditions of the Agreement. Particular emphasis will be placed on reducing the extent of single sourcing, both within Canada and within other GATT signatory countries. This is in harmony with SSC's goal of fostering a more competitive contracting system, where possible.

3. Overseas Offices

Supply and Services maintains offices in London, Paris, Koblenz, Lahr and Washington. These are primarily engaged in foreign acquisitions for Canadian government requirements. The 1984-85 APPS proposed strengthening the role of these offices to assist in the identification and development of export supply opportunities under the GATT or on a government-to-government basis. To this end, SSC is examining the possibility of giving these offices direct access to the National Sourcing Information System (NASIS) when this becomes fully operational during fiscal year 1985-86. The possibility of providing Overseas Commercial Attachés of the Department of External Affairs with access to the System will also be examined. It is anticipated that these measures will help Canadian suppliers, especially in the defence area, to enter into sub-contracting arrangements with foreign firms.

Technology, Research and Development

"Technological change is the driving force behind economic progress. We must keep pace in order to compete both at home and in foreign markets. A strong R&D performance has a vital role to play in meeting this challenge. It is an ongoing priority of this government to encourage a much-improved R&D performance in Canada."

Securing Economic Renewal
The Budget Speech
Delivered in the House of Commons by the Honourable Michael H. Wilson,
May 23, 1985

The Challenge

Fostering increased technology, research and development is essential to the maintenance and expansion of Canadian industrial competitiveness and is key to continued economic growth. This was reaffirmed in the November, 1984 Economic Statement and the May 23, 1985 Budget, wherein the government undertook to establish a climate which promotes the development of leading-edge technologies in Canada and encourages increased Canadian industrial research and development activities.

Supply and Services Canada is committed to actively supporting the government's efforts to increase Canadian research and development in the following ways:

- directly through the procurement of high-technology goods required by program departments;
- through the department's responsibilities under the government's contracting-out policy for science and technology;
- and indirectly through SSC's responsibility for promoting increased efficiency and economy in the administration of the public service.

Initiatives

More than half of SSC's expenditures on behalf of client departments is devoted to the procurement of high technology products and this proportion is expected to increase significantly over the medium term. Given these factors, greater attention should be devoted to the "front end" of the procurement process. More specifically, in an environment in which many of the items procured by the federal government are of increasing sophistication and industrial significance, we must define requirements, identify industrial opportunities and help Canadian suppliers to pre-position themselves *well in advance* of the receipt by DSS of a requisition for a specific piece of equipment. This is in accordance with major recommendations made by the Wright Task Force on Federal Policy and Programs for Technology Development.

The Wright Task Force, which completed its report in July 1984, outlined the importance of government procurement as usefully providing "market-pull" for technology development and identified the need for a long-term procurement planning system. The Task Force also identified specific supply program tools such as the Unsolicited Proposals Program (UPP) and the former Source Development Fund (SDF).

Strategic Technologies Assessment

In any technology area, it is important to establish what the government demand is for a particular technological need. Significant opportunities can then be realized through long-term procurement strategies which adjust the timing of contracts, pool similar requirements and utilize available financial assistance to ensure these identified requirements are met by competitive Canadian sources of supply. As the Wright Report noted, the fulfillment of an actual government need is the best way to assist industry through procurement.

Considerable progress has already been made with respect to improved procurement planning through initiatives such as the Procurement Outlook Conferences (which, for the

various commodities procured by the government bring together relevant companies, DSS product directorates, DRIE industry sector branches, user departments and other interested parties such as provincial governments). Indeed, this type of work has produced substantial benefits in terms of jobs for Canadians, as evidenced by specific APPS procurement projects such as the development of a Canadian systems integration capability for mission avionics for the Sea-King Helicopter Replacement Program as well as the development of a procurement plan related to Computer-Aided Design for facilities or space management (CAD/FM).

The Departments of Public Works, Supply and Services, Regional Industrial Expansion and the National Research Council asked industry to submit proposals for the design and development of an integrated Computer-Aided Design (CAD) facilities management system. The expected benefits of this 1984-85 APPS project included a reduction in the costs of managing the federal government's 30 million square metres of building space. In addition, it was concluded that such an initiative would strengthen Canadian involvement in this industry and help create a niche which could be exploited internationally. It was recognized that the Canadian CAD industry was highly fragmented and its international competitiveness was declining. At the same time, the CAD market in Canada was identified as having a commercial potential in excess of $300 million per year by 1990.

In order to facilitate the identification of emerging technology areas, assess their market potential, and alert Canadian industry to the opportunities, Supply and Services Canada has, as an initial step, established an ad hoc Interdepartmental Committee on Strategic Technologies. In keeping with the main thrusts of the Wright Report, the mandate of the Committee is to consider strategic technological opportunities with the impetus for technology development coming directly from user departments.

Therefore, SSC, through the Strategic Technologies Committee, will conduct an ongoing assessment of strategic technologies to identify key areas where interdepartmental assessments of potential opportunities are warranted.

These include but are not limited to:

- Government demand for CAD/CAM
- Technologies associated with using artificial intelligence in buildings
- Computer Assisted Drafting
- Artificial Intelligence
- Automated office software.

As a further step, SSC, along with user departments, will develop pilot long-term procurement strategies, along the lines of the CAD/FM model, in the areas of Very High Speed Integrated Circuits (VHSIC) and Computer-Assisted Mapping.

As well, a number of specific source development opportunities, which have been identified by SSC, will be pursued with DRIE and client departments. These are highlighted in the Source Development section of the document.

Unsolicited Proposals Program

SSC's Unsolicited Proposals Program (UPP) has played a significant role in support of the government's Contracting-Out Policy for Science and Technology by helping research and development departments and agencies with a science orientation to contract more of their R&D with the private sector. Specifically, the UPP provides bridge funding to sponsoring departments until the sponsor is able to include the project within its operating budget.

By allowing private industry to submit, *on its own initiative*, proposals for scientific work offering innovative solutions to problems related to the science missions of departments, the UPP facilitates bringing private sector expertise to bear on government projects and productivity. It also encourages increased R&D, particularly among small Canadian firms. These and other benefits of the UP Program have been confirmed in various studies including the Ministry of State for Science and Technology's evaluation of the government's Contracting-Out Policy in October 1982.

The Unsolicited Proposals Program has been funded at a level of $15 million since 1979. However, since that time its impact has been *progressively diminished by inflation*. In addition, the number of unsolicited proposals submitted has increased significantly over the same period while the number of accepted proposals has remained constant due to funding limitations. In addition, as a result of the May 23rd Budget, the former Source Development Fund feature of assisting the demonstration in government use of innovative projects for small Canadian business will be consolidated with the Unsolicited Proposals Program. The SDF itself has been allowed to lapse.

As a consequence, the funding level of the UPP has been increased to $20 million for fiscal year 1985-86.

Software Industry

The Canadian software industry has gained increased importance in the Canadian economy and has been identified as one industry having outstanding domestic and international growth potential. As a consequence, SSC, in the context of the 1984-85 Annual Procurement Plan and Strategy, undertook a major endeavour to support the development of Canada's software industry in line with efforts being made by other federal departments.

Extensive consultations were held with Canadian software firms to identify procurement-related initiatives which could be undertaken to assist in the development of this industry. As a result of this initiative, plans and strategies were identified for inclusion in the 1984-85 APPS under three main headings: i) Market Organization, ii) Marketing Assistance Measures, and iii) Make/Buy Review (A detailed report of these and other 1984-85 APPS initiatives can be found in Appendix B).

In summary, these initiatives involved strengthening the industry's marketing posture; providing advance notice of requirements through annual software briefings to industry; publishing selected software procurements; making these available to industry, provincial governments and federal departments; establishing a database containing all available Canadian software and making it available to industry, provincial governments and federal departments; unbundling requirements to allow for the sourcing of requirements to both

hardware and software suppliers; transferring Crown-owned software to the private sector; and using the Source Development Fund to encourage the development of specific software applications.

Representations made by the Canadian software industry during the 1985-86 APPS consultation process called for a continuation and strengthening of those initiatives identified in the 1984-85 APPS.

In response:

SSC will strengthen its commitment to increasing domestic software purchases through unbundling hardware and software requirements and through tendering to both hardware and software firms.

Source Development Opportunities

"If Canadians start up new companies, more jobs will be created. And if our R&D incentives result in new inventions and more competitive companies, still more jobs will result... The challenge is there. The opportunity is there. I am confident that Canadians will seize that opportunity and lead the way to a competitive and vibrant economy."

Securing Economic Renewal
The Budget Speech
Delivered in the House of Commons by the Honourable Michael H. Wilson
May 23, 1985

The Challenge

Supply and Services Canada procures each year over $7 billion worth of products and services. About 50% of this is devoted to the acquisition of advanced technology goods such as aircraft and aviation, scientific, professional, communications and office equipment. These categories are also major contributors to Canada's rapidly growing trade deficit in high technology products. The federal government sources a significant proportion of its advanced technology requirements from foreign-based suppliers under our international trade obligations or where Canadian suppliers do not exist. In 1982-83, 20 percent or $500 million of the government's advanced technology needs were purchased offshore. The 1984 Wright Task Force Report highlighted the importance of government procurement in stimulating research and development, and in providing initial support for new advanced technology products. Supply and Services Canada will endeavour to ensure, where consistent with Canada's international obligations, that Canadian-based firms are able to exploit federal government procurement opportunities and that government purchasing supports new Canadian advanced technology products.

Initiatives

There are significant opportunities for the government to establish Canadian sources of supply. Many involve emerging technologies in the high technology sector and could bring Canada to the leading edge in specific technology developments. The use of government procurement will not only have a positive impact on the government's operations and productivity, but will also enable Canadian firms to take advantage of the windows of opportunity now opening for their technologies. Furthermore, the government's use of these technologies will showcase and demonstrate their viability.

1. Client department responsibility for Canadian source development

Source development is an integral part of the department's mandate, but Supply and Services Canada cannot do it alone. Every client department must also share the responsibility for actively developing and using competitive Canadian sources of supply and be more sensitive to the industrial development implications of their procurement expenditures. Efforts must also be made to aggregate similar requirements across the federal government and with other levels of government, define requirements so as not to exclude qualified Canadian suppliers and encourage smaller Canadian firms to form consortia in order to secure economies of scale.

2. Canadian source development opportunities for advanced technology through government procurement

Client departments increasingly have requirements for high technology items. SSC, through its Canadian Office of Business Opportunities and through its chairmanship of the Ad Hoc Interdepartmental Committee on Strategic Technologies, has identified and developed new high technology sources of supply to meet these government requirements. Some of the areas of opportunity arising from these activities are outlined below:

- ***Software-based parallel processing supercomputer system***

  Several departments such as National Defence, Environment Canada, Fisheries and Oceans, Communications and the National Research Council have an emerging need for a supercomputing capability. The Canadian development of a software-based parallel processing supercomputer system is being pursued.

- ***Optical data disc storage technology (ODDST)***

  The department commissioned a consultant to study the application of this emerging technology to the federal government. The study was completed in March, 1985. Several departments have expressed an interest in optical data disc storage technology. At present, Canada has a few diffused ODDST related activities and little capability in this emerging technology. The study recommends the use of government procurement to support the development of a Canadian capability for specific market niches. This would result in savings to the government and Canadian industry would be positioned to compete in the international market. The study is currently being widely circulated for comment.

- ***Optical data tape recorder***

  This is a related technology to ODDST which is under development in Canada. The tape is a denser storage medium than the disc and is especially useful in capturing data from high speed data transmissions and for long-term data storage requirements. Interest has been expressed in this technology by the Department of Energy, Mines and Resources which has massive data storage requirements.

- ***Computer-assisted mapping***

  Several departments have requirements for computer-assisted mapping systems. Supply and Services will work with these client departments to assess the viability of a system for their requirements. A Canadian firm has developed a system for data collection and management of topographical mapping, hydrographic charting and resources information. This is a new state-of-the-art technology which affords systems capacity and flexibility superior to its foreign competitors. Government acquisition and use of the system could refine the technology and provide the market base for national and international expansion.

- ***Remote monitoring system (RMS)***

  Government cost savings can be achieved through the development of remote monitoring technology to ensure the operational integrity of unmanned air navigation beacons. Transport Canada has a requirement to ensure that its Non-Directional Radio Beacons (NDB's) are fully operational and to know when servicing is required. These NDB's are often in remote, inaccessible locations and monitoring/inspection by other means is difficult and expensive. This type of technology has international applications in aviation and in other remote monitoring systems.

- ***Buoy for measuring meteorological and wave parameters***

  The National Water Research Institute has developed a concept to improve off-shore weather forecasting. This unique system will fulfill requirements for actual wave and meteorological inputs into weather forecasting from off-shore. Environment Canada and the Department of Fisheries and Oceans have a requirement for this system which could develop a unique internationally marketable technology in Canada.

- ***Acoustic release apparatus***

  A novel design and a radical deviation from conventional technology can be used to develop an inexpensive acoustic release apparatus for use in oceanographic and fisheries applications. This new technology could ensure that information collected by the Department of Fisheries and Oceans' underwater recording systems will be more readily retrievable and thereby improve information acquisition and increase cost savings to the government. This technology can create internationally marketable products.

- ***Underwater breathing apparatus***

  An innovative self-contained underwater breathing apparatus (Scuba) is being developed which would replace imported systems. This technology should make current designs obsolete and provide a large export potential.

- ***All-terrain vehicles***

  Transport Canada has a requirement for all-terrain vehicles to service its remote and isolated facilities. An all-terrain vehicle is being developed based on concepts from the Transportation Development Centre. Such a vehicle would also be useful for other government departments and have significant commercial applications in developing Canada's remote regions.

- ***Computer-assisted drafting***

  Several small Canadian companies have developed computer-assisted drafting technology. However, due to their size and the dominance of large American firms, their market penetration has been limited. Government acquisition and use of these systems would refine the technology and provide the market base for national and international expansion.

- ***Security hardware***

  Correctional Services Canada has an ongoing requirement as part of its construction and replacement program of correctional facilities for new hardware locking systems. At present these requirements are imported from foreign suppliers. This area provides a significant opportunity to develop a domestic capacity.

3. Enhanced shipbuilding and marine equipment procurement process

The 1983-84 APPS announced the development of a long term shipbuilding strategy. An inter-departmental task force chaired by DRIE was established which has developed recommendations on marine equipment procurement policy and procedures. The recommendations include:

- establishing simplified review procedures for Canadian content for the procurement of government ships valued at less than $100 million.
- applying review procedures to the procurement of design services for the development of specifications for government ships.

- basing equipment tendering on performance specifications whenever possible.
- establishing and maintaining a computer-based information system on marine equipment to service multi-departmental and private sector sourcing needs.

DRIE and SSC will discuss the possible implementation of these recommendations with client departments and major suppliers.

4. Industrial Innovation Opportunities Study

Industrial innovation will be stimulated by providing information to Canadian industry on specific imported products purchased by the government. In conjunction with the Departments of Regional Industrial Expansion and Transport, and the Electrical and Electronic Manufacturers Association of Canada a pilot study is being undertaken to develop a methodology for identifying specific imported products and providing the information in a form which is readily useable by Canadian industry. The study is being conducted in the electrical equipment area to identify specific imported products as candidates for Canadian industrial innovation.

5. Development of an author-oriented manuals updating and production system

Most departments produce manuals, the updating, editing and translation of which are major on-going tasks. An author-oriented system for manual updating was developed by SSC in conjunction with the Canadian software industry as a pilot test to demonstrate the technology and develop system benchmarks. This pilot system increased efficiency within SSC, demonstrating improvements of 50% in problem analysis, 40% in verifying French translation and 75% in checking cross-referencing. User requirements and technical specifications for several diverse types of manual producers are being completed and will be tendered shortly. At least one company has expressed interest in marketing this system to government departments. As demonstrated by SSC's experience, the new operational system has the potential to realize significant cost savings and improve productivity in the production and updating of manuals.

The Defence Industrial Base

"To provide for an effective use of resources and to aid both our countries in bearing our share of the Allied defence burden, we reaffirm the Canada/United States Defence Development and Production Sharing Arrangements and agree to strengthen our North American defence industrial base."

Declaration by the Prime Minister of Canada and the President of the United States of America regarding International Security,
Quebec City, March 18, 1985.

The Challenge

In the Speech from the Throne last fall, the government indicated its determination that Canada play its full part in the defence systems of NATO. In *A New Direction for Canada* released by the Minister of Finance in November, 1984, the government noted the high priority that it attaches to national defence despite the current economic environment.

Supply and Services Canada plays an essential role in the fulfillment of these commitments by responding effectively to the procurement and contracting requirements of the Department of National Defence and by exercising its responsibilities under the *Defence Production Act*.

Under this Act, the Minister "shall have exclusive authority to buy or otherwise acquire defence supplies" and he may, if authorised by Governor in Council, exercise his authority on behalf of an "associated government". The Minister is specifically directed by Section 10 of the Act to "examine into, organize, mobilize and conserve the resources of Canada contributory to, and the sources of supply of, defence supplies and the agencies and facilities available for the supply thereof". The Act also includes provisions for stockpiling defence supplies and materiel as well as management of the Defence Production Loan Account.

Initiatives

Two aspects of the department's activities related to the defence industrial base have been identified for inclusion in the 1985-86 Annual Procurement Plan and Strategy:

1. the comprehensive review of the Canadian defence industrial base;
2. further development of procedures and practices with respect to designation of firms as sources of supply;

1. Review of the Canadian Defence Industrial Base

The 1984-85 APPS proposed that a review of Canada's defence industrial base be undertaken by SSC in collaboration with DND, DRIE and other responsible departments and with suppliers and industry associations. The review is now underway. Its aim is to ensure consistent, reliable knowledge of the capacity of industry to meet the surge and mobilization requirements of the Department of National Defence and of allied governments. Within SSC, a special, dedicated branch, the Defence Industries and Emergency Planning Branch (DIEPB), was established in June, 1984 to conduct the review in conjunction with DND and to prepare the necessary policy proposals and procedures needed to ensure the department can meet DND's needs in all operating modes. For its part, DND has formed a Defence Industrial Preparedness Task Force which will, over the next two years, develop the DND requirements, plans, systems and procedures upon which defence industrial preparedness can be based. This Task Force will work closely with the Defence Industries and Emergency Planning Branch.

A computer-based defence industrial information system is now under development within SSC. This will contain such information as prime contractors and sub-contractors, current and planned production levels, as well as product lines. Given the breadth of the database, its full implementation as an ongoing operational system will take approximately two years. As the data is collected, production base

analyses for strategic defence items, as identified by DND, will be undertaken.

The defence industrial database will be linked to SSC's National Sourcing Information System (NASIS), and the Contract Information System (CIS).

As described in the 1984-85 APPS, the initial report will address: the capability of Canadian industry to meet DND's requirements under mobilization and peacetime situations, the viability of increased spares production in Canada, strategies to strengthen the North American defence industrial base through defence-sharing exports and the nature of current defence R&D. It is anticipated that the information gathered in the course of preparing the defence industrial database will assist in the identification of the industrial capabilities required for major upcoming programs. To this end, some of the information compiled may be made available to industry associations.

As mentioned above, the Minister of Supply and Services is responsible for ensuring the timely provision of defence requirements to Canada's Armed Forces and to those of associated governments if so directed. Therefore, Canada's defence industrial base cannot be considered in isolation from that of the United States and our NATO allies. In particular, Canada/U.S. defence cooperation is both multi-faceted and strong. In addition to our shared responsibilities in NATO and NORAD, Canada and the U.S. cooperatively develop and produce numerous defence products under the Defence Development Sharing Arrangement. Moreover, Canadian industry has access to the U.S. market for defence contracts under the Defence Production Sharing Arrangement. The total cross-border defence trade between the U.S. and Canada since 1959 has exceeded $18 billion. There are over 100 "Planned Producers" in Canada producing over 700 parts and components for the strategic equipment requirements of the U.S. Department of Defense. Other examples of Canada/U.S. defence cooperation are the production by GM Canada, with numerous sub-contracts in the U.S., of the Light Armoured Vehicle for the U.S. Marines and the $55 million annually in components that Canadian industry provides to fulfill United States Air Force (USAF) electronics requirements.

It is increasingly evident that, due to the cost of developing complex high-tech weapons systems, nations must collaborate to meet their respective defence requirements. As Canada increases its knowledge of the capabilities of its defence industrial base, it will be better able to target its cooperative defence development efforts and thereby strengthen the North American defence industrial base.

Canada is working with Alliance members toward increasing information flow on R&D requirements and encouraging joint production efforts. The United States Department of Defense (DOD), for example, has recognized a need for a domestic, integrated industrial database. SSC and DND have met with DOD to discuss the degree of commonality which might be possible, by which industrial data could be exchanged within the context of North American Industrial Preparedness. DND recently hosted a Canada/US Defence Industrial Base Workshop meeting.

2. Designated Sources of Supply/Centres of Excellence/ Preferred Sources

The 1984/85 APPS announced that SSC, along with DRIE, MOSST and DND would work on a new Centre of Excellence/Preferred Source Policy. In response to this announcement, and without a new policy having yet been enunciated, several firms have expressed interest in being designated as "Centres of Excellence".

SSC and DND are currently developing guidelines laying out the circumstances, terms and general conditions associated with designated sources of supply. The terms "sole source", "preferred source", "strategic source" and "Centres of Excellence" are currently used without authority throughout government and industry. At present, there is no statement of approved definitions. Neither is there a program established to identify qualified companies and designated suppliers. However, it is necessary, to a limited extent, to designate certain companies as a nucleus for expansion of Canada's industrial capability necessary to meet DND's mobilization and strategic requirements. Sources of supply would be designated for a specific strategic defence material or service for which assured supply arrangements are required under both normal and mobilization conditions. Such sources of supply already exist in the munitions and small arms areas. Once agreement is reached with DND, SSC plans to seek approval for a new policy on this issue.

When DND has a specific operational requirement, it will first determine whether that requirement is strategic. It is planned that one mechanism by which such identifications would be made is the Defence Industrial Preparedness Task Force. A proposal to establish a designated source of supply in Canada for the requirement would then be developed by SSC in collaboration with DND and DRIE. Such designated sources and their responsibilities would be monitored against requirements and their planned performance. In this manner, initiatives could be taken that would ensure the maintenance of the source at the best value to Canada.

Because of the wide variety of possible strategic requirements, it is not possible to outline the specific circumstances and commitments which would obtain in the designation of a particular source of supply. For example, it is by no means certain that a specific source designation would necessarily mean the firm is the sole supplier. Certain military requirements may necessitate the maintenance of a production capability by several suppliers in various locations. Moreover, the designation process will generally be competitive in that proposals would be solicited from known capable firms for the establishment or maintenance of a proposed designated source. Designation must be flexible so as to reflect the real world. It is proposed that sources of supply be established on a case-by-case basis. Cabinet concurrence may be required in certain instances. Any designation would be for a finite, predetermined period and the performance of the company would be regularly assessed against its commitments.

The area of life cycle support is illustrative of the various considerations which must be taken into account in formulating a policy on the designation of sources of supply. In the 1985-86 APPS consultations, several firms identified long-term planning with DND and SSC for life-cycle support as a priority. Uncertainty between contracts makes maintaining expertise very difficult. A collaborative planning approach was suggested by these firms as opposed to simply providing earlier notice of requirements through such mechanisms as Procurement Outlook Conferences.

Due to the complexity of modern weapons systems, there is a high cost in person-years for life cycle support. As well, over the lifetime of the equipment in service, expenditures on logistic support are likely to exceed by many times those spent on its acquisition. DND approaches life cycle support from two directions: its inclusion in the approval process and its negotiation as part of the industrial benefits package from the equipment procurement. During the Requirements Definition phase of the approval process, strategic decisions on life cycle support are made concerning availability of R&O support, provision of spare parts support by industry versus DND, and the establishment of Canadian, versus offshore, R&O facilities. One of the most important considerations for these decisions is the identification and quantification of the personnel and other costs for the different life cycle support strategies. The development of industrial benefits strategies must also recognize the importance of life cycle support requirements necessary to maintain major weapon systems. National Defence considers that the most important industrial benefits flowing from defence procurement are those that will contribute directly to the life cycle support of the equipment procured.

There are two important factors to note here:

- DND's operational requirements are paramount in any consideration of life cycle support planning. These requirements may necessitate the establishment of some contractors as designated sources of supply.
- Life cycle support requirements should be fully taken into account at the "front end", that is, when the procurement is initiated.

In considering these factors, the implications on the competitive contracting process will have to be carefully assessed. Progress has already been made in this area by the Advisory Committee on Repair and Overhaul, (ACRO), which consists of representatives of DND, TBS and SSC. ACRO was established in 1983 to examine problems with life-cycle support contracting with a view to minimizing the operational disruptions to DND which may result from competition. ACRO was preceded in the 1960's and 1970's by the Aircraft Repair and Overhaul Committee (AROC) which had a similar mandate, that is, to make recommendations on areas where opportunities for competition existed. AROC's purview, however, was confined to the aerospace sector.

ACRO has undertaken a study examining the feasibility of competing certain repairables. The Committee looked at such areas as aero-engines, airframes and air instruments over a number of years. In reviewing these areas, ACRO took under consideration such factors as costs, the risk to DND involved in competing contracts, the extent to which proprietary rights limit opportunities for competition and where the incidence of retroactivity in contract renewals could be reduced.

The primary initial finding of ACRO is that out of the 113 repair and overhaul contracts available in fiscal years 1984-85 and 1985-86, some 35 percent will be available for competition.

From its analyses, the Committee will prepare an authoritative annual plan laying out which DND equipment offers opportunities for competition insofar as life-cycle support is concerned. This plan will be presented to an interdepartmental Senior Review Board with the first plan to be submitted in September 1985. With SRB approval, individual Procurement Review Committees will not be required for future contract renewals. All approvals will be obtained through the annual plan in an omnibus Procurement Review Committee (PRC) , starting with the 1986-87 requirements.

In addition to preparing the annual R&O plan, ACRO will examine the possibility of rationalizing aircraft third-level support in Canada. (Third-level support refers to those repairable items which require contractor as opposed to military ""in-house" support). A continuing relationship is necessary with one contractor for each aircraft in the fleet in the area of technical services systems engineering, a structure similar to that being set up for the CF-18.

Conclusion

A comprehensive review of Canada's defence industrial base is underway by SSC, DND and DRIE. This review involves compiling a defence industrial database and conducting production base analyses.

SSC and DND are working with the U.S. Department of Defense to investigate ways by which industrial data can be exchanged to promote greater North American defence industrial preparedness.

A designated source policy is under development whereby the government would undertake to guarantee the maintenance of a production capability in Canada for designated defence materials or services which are identified as essential to national security by DND. Any decision to establish a designated source will be carefully weighed against the government's goal of ensuring maximum competition in procurement activity.

One example of an area in which the degree of competition is being studied closely is life cycle support, where the joint DSS/DND Advisory Committee on Repair and Overhaul (ACRO) is identifying those contracts for which only one source is possible, and those which can be competed. Any decision to designate sources of supply in any sector, will be based on a thorough examination of the data assembled by bodies such as ACRO.

In addition to the Defence Industrial Base Review and development of a new designated source policy, SSC has undertaken procurement activity on a series of major equipment acquisitions managed by DND. These include: the Canadian Patrol

Frigate, the CF-18 Fighter aircraft, the Canadian Tactical Towed Array Sonar System and new Military Operational and Support Trucks. Several major acquisitions are also on the horizon, including submarines, the Low Level Air Defence System and the Tribal Class Destroyer Update and Modernization Program.

The effective management of major equipment procurements is therefore a priority and serves as the focus of the next section of this document.

Major Equipment Procurement

The Challenge

The federal government is, at present, acquiring a variety of major equipment systems. Many of these are of a complex, advanced-technology nature. These projects will provide a wide range of important benefits such as improved air safety and enhanced preparedness of the Canadian Armed Forces.

There are currently some 31 major equipment procurements underway and many more on the horizon. Most are aimed at re-equipping the Canadian Armed Forces and updating systems required to meet the Department of Transport Air Administration responsibilities. These projects include the Canadian Patrol Frigate, the Canadian Airspace Systems Plan, the Low Level Air Defence System, and the Canadian Submarine Acquisition Project. The projects differ from one another in size, cost, complexity and maturity; some, like the CF-18 Fighter are far along in the procurement cycle; others, such as the North Warning System, are at the beginning of the cycle. The Canadian Patrol Frigate project is at an intermediate stage.

The costs of such acquisition programs are significant: some $27 billion worth of projects are currently in process. More significantly, these procurements represent major opportunities for Canadian industry. Canadian firms have been able to capitalize on the expertise that they have developed in fulfilling the government's procurement requirements through subsequent pursuit of export markets. The government must therefore ensure that its major equipment procurements are handled effectively, with due regard to best value for the taxpayer's dollar, and provide the maximum long-term benefit to Canadian industry. This task, representing a significant addition to the ongoing procurement activities of the government, constitutes a major challenge.

Initiatives

1. Strengthening our Skills

The management of Major Crown Projects has evolved over the last twenty years as equipment has become more sophisticated and complex. The management process today involves a cooperative effort on the part of three distinct entities: the user, the procurement authority, and the supplier.

The major equipment procurement process begins with the user department or agency identifying its requirements. Next, the procurement authority works with the user and industry to determine how the user's requirements can be met. This leads to contracting by the procurement authority with the selected supplier and the administration of the contract until final deliveries have been completed.

The rapid expansion in recent years of major equipment procurement projects has, coupled with increasing complexity, put strains on the system. These strains are seen to be in the fields of personnel resources and socio-economic or industrial benefits.

It has been observed that there are insufficient trained, skilled and experienced people in Canada at present to meet the needs of the user, the procurement authority and Canadian industry to guarantee that major equipment systems can be procured in an efficient and effective manner. In order to make the best possible use of public funds, the user department must be competent to set realistic specifications for its requirements, the procurement authority must reach a common understanding with both the user and industry, and industry must possess the skilled resources necessary to deliver the specified product on time.

This challenge demands specialized skills that may already be in short supply and committed to regular projects. As an immediate step, we must ensure that our existing procurement management expertise is husbanded and marshalled (and brought to the high standards evidenced in departments such as National Defence) and that there is a continuing supply of qualified project managers in the public ser-

vice. These managers, through identification, training and development, will apply consistent principles, practices and standards (e.g. use of cash-flow reporting as a measure of performance) in their approach to major projects.

With respect to the longer term, Supply and Services Canada plans to take the following steps:

- **SSC will be exploring with Canadian universities ways to ensure a future supply of trained graduates ready to assume progressively more responsible positions in the management of major procurement projects in both industry and government (e.g. review of curricula, government-sponsored scholarships);**
- **SSC will carry out a comprehensive review of its internal training and staff development programs to assess their adequacy for assuring the maintenance of a cadre of senior engineering procurement specialists within the department;**
- **Supply and Services Canada will also be writing to groups such as the Purchasing Management Association of Canada, the Project Management Institute of Canada and the Professional Contract Managers Association to enlist their support in the organization of a national conference on the management of major equipment procurements.**

2. Improved Coordination and Operations

As equipment purchased by the government has become increasingly complex, there has been a trend toward an "integrated systems" approach in contracting practice. One contractor undertakes the total systems coordination of the project.

In light of this trend, and the experience gained from such projects as the Canadian Patrol Frigate, appropriate policy adjustments must be carried out and the necessary funding made available to ensure that Canadian firms are properly positioned to conduct complex integrated systems management. Canadian industry must be able to take full advantage of the "windows of opportunity" opening up in world markets as a result of expertise gained in fulfilling major equipment requirements. Furthermore, steps must be taken to ensure that the activities of government personnel with respect to major equipment procurements are effectively organized. The process must work well.

Greater attention must be devoted to the "'front end" of the procurement process. This involves defining requirements, identifying industrial opportunities and helping Canadian suppliers to pre-position themselves well in advance of the receipt by SSC of a requisition for a specific piece of equipment. These efforts will only be successful if conducted within the framework of a continuing dialogue between government and industry. In this respect, the Procurement Outlook Conferences announced in the 1984-85 APPS represent a positive step. Industry, SSC product directorates, DRIE industry sector branches and other interested parties such as provincial governments are being brought together to identify upcoming opportunities.

The next section of this paper expands on the theme of cooperation, specifically between the federal and provincial governments in the area of procurement.

Federal-Provincial Cooperation

"We are determined to harmonize policies and programs of the two orders of government...we have already started to discuss and work (to) form a basis for (a) more serious and perhaps a more durable sense of cooperation in this area ...provincial governments have been invited to cooperate in the development of our 1985-86 Annual Procurement Plan and Strategy."

The Right Honourable Brian Mulroney Prime Minister of Canada
First Ministers' Conference
Regina, Sask. April 14, 1985

The Challenge

Procurement adds a significant dimension to federal-provincial cooperation. With the total public sector buy now exceeding $80 billion annually, improved cooperation is seen as one of the most effective means to foster Canada's regional, economic and industrial development, achieve substantial economies, develop new sources of supply and reduce duplication, all without adding to the debt burdens facing governments.

An ongoing dialogue exists at yearly Federal-Provincial Conferences of Supply and Services, Government Services and Public Works Ministers and Deputy Ministers. This forum has led to the development of some earlier initiatives such as the Cooperative Drug Bulk Purchase Program, a Hotel Directory for Government Employees, the Public Sector Market Study and the large volume purchase of CL-215 waterbombers from Canadair. The latter has resulted in improved forest fire protection and lower costs for all governments. It has also meant the survival of a major Canadian technology for export. While these are important initiatives in themselves they can best be considered as indicators of the tremendous potential for cooperation.

The Memoranda of Understanding now in effect with the majority of provinces are the foundations for future cooperative procurement efforts. Last November, the Minister of Supply and Services signed three new MOU's with Newfoundland, Nova Scotia and New Brunswick. In June the Minister signed one more with the Province of British Columbia. This brings the total number to seven with Saskatchewan, Ontario and Prince Edward Island being the other signatories. Negotiations are underway with the other provinces. It is expected that Alberta will sign during the course of this fiscal year.

In that same spirit of cooperation, DRIE prepared, with the provinces, a position paper that listed nine principles of cooperation (Annex D) in advance of the meeting of Regional Economic Development Ministers held in Vancouver on May 27. It provides concrete evidence that federal-provincial cooperation has entered a new era. The consensus to lessen interprovincial trade barriers establishes a sound basis to seek cooperation in a number of key areas including:

- policy harmonization, to seek similar "rules of the game" for businesses dealing with all governments in Canada;
- information sharing on procurement policies and practices, including exchanging or sharing information on public sector requirements and sources of supply;
- joint supply initiatives aimed at sharing expertise, facilities, and approaches to comparable activities;
- cooperative source development, to establish Canadian sources of supply to meet requirements.

This year's APPS initiatives are in accord with these directions.

Initiatives

In 1983 SSC published a study entitled "The Size and Structure of the Public Sector Market". This report was well received. Funding for the exercise came from SSC, DRIE and some provincial governments. Its goal was to give a detailed analysis of the public sector market showing the existing

opportunities for industrial and regional development generated by that market. Maintaining the usefulness of this information will require renewing the approach. Therefore, the public sector market study will be updated jointly by SSC and the provincial governments in 1986 and on a triennial basis thereafter.

APPS consultations this year have involved all ten provincial governments. The provinces are intent on moving beyond the discussion stage to adopting a more active agenda. Both levels of government have agreed that consultations should continue with a view to developing individual "action plans" with every province.

The development of "action plans" in support of the existing Memoranda of Understanding can be expected to strengthen that process, while those with provinces not signatory to these framework documents can be expected to solidify those emerging relationships. The following lists reflect some activities that are already underway:

British Columbia

- joint cash & carry sales of surplus goods;
- cooperation in the area of maintenance and repair of office equipment;
- exchanging supply catalogues (Stocked Item Supply System);
- joint training and exchanges of personnel;
- joint seminars on "How to do Business with Government";
- co-locating at Expo 86 to facilitate dispensing to visitors information on procurement by both governments;
- studying a number of areas including:
  - developing potential source development opportunities;
  - bringing further CIDA business to B.C.;
  - bringing further DND business to B.C.;
  - identifying the impact of federal and provincial purchases on a local or municipal economy by undertaking a joint study in a region within B.C.

Alberta

The imminent signing of a Memorandum of Understanding will be used to develop initiatives based on:

- continuing joint "How to do Business with Government" seminars;
- developing an approach aimed at pre-positioning western science-based firms for Major Crown Projects;
- developing the supplier base and assisting local industry to make government business more accessible to them.

In addition the Alberta government is using the SSC Hotel Directory for Government Employees.

Saskatchewan

- cooperating further in the supply of hospital and institutional care products (building upon the existing Cooperative Drug Bulk Procurement Program);
- exchanging information on:
  - communications technology;
  - systems, applications and graphics;
  - agricultural implements;
  - distribution of printing, advertising and consultation services.

Manitoba

- sharing information on the federal Consolidated Petroleum Support System (CPSS) for the procurement of automotive and heating fuels;
- holding joint "How to do Business with Government" seminars;
- SSC is interested in the Manitoba system of contracting out the maintenance and repair of office equipment;
- comparing assets disposal methods;
- joint local procurement of vehicles; personnel exchanges;
- exchanging information on updating of source lists; developing compatible codes for source lists;
- Manitoba's Queen's Printer is to assess the possibility of using SSC's Stocked Item Supply system for the acquisition of office supplies;
- study possibility of joint source development opportunities.

Ontario

Ontario's Government Services Ministry is now getting direct access to SSC's emerging National Sourcing Information System (NASIS) on a trial basis for 6 months. Ontario has been spending a considerable amount of money each year in the development of a comprehensive source list system. If this trial is successful Ontario might consider making NASIS a system for government-wide use.

Other initiatives to be considered for this year include:

- seconding a senior SSC staff officer to the province to help develop an action plan;
- creating an ongoing consultative mechanism involving other provincial ministries;
- discussing municipal access to NASIS;
- improving information for potential sub-contractors;
- joint disposal of surplus assets outside of the major urban centres;
- provincial participation in the Defence Industrial Base Review;
- matching specifications for certain commodity groups;
- Ontario has agreed to participate in the revision of the Public Sector Market Study;
- seeking a cooperative procurement initiative that would also involve a major municipal government (Ontario's Ministry of Industry and Trade would lead this initiative);
- monitoring of the federal government's Import Replacement Program Pilot Study on Canadian Source Development by the Ontario government's Ministry of Industry and Trade.

Québec

Both sides agreed to continue their cooperative effort in joint seminars on "How to do Business with Government". The two levels also agreed to establish, for the first time, a working group at a senior officials level to discuss this year's initiatives.

Of particular concern would be issues revolving around:

- codifying goods using NATO and federal standards;
- sharing information on existing source information systems;
- discussing contract quality assurance; sharing information on repair and maintenance of office equipment as well as hotel directories and Consolidated Petro-

leum Support System (CPSS);
- exchanging information on inventory control and assets disposal systems; cooperating in the area of access to information methods and procedures;
- examining further the joint Bulk Drug Purchase Program.

New Brunswick

- ensuring the listing of N.B. companies with SSC;
- greater penetration by N.B. firms in federal software procurement;
- developing more potential source development opportunities; achieving a more consistent and higher level of N.B. participation in overall federal procurement.

A major thrust to achieve these goals is the agreement by both parties to undertake a minimum of four (4) joint seminars on "How to do Business with Government" during 1985. New Brunswick is also using SSC's Hotel Directory for Government Employees.

Prince Edward Island

- opening the Charlottetown regional sub-office is expected to help improve PEI's business volume with SSC;
- obtaining more repair and overhaul work on Transport, Fisheries and Oceans, and Public Works vessels for Island-based suppliers;
- participating in some Procurement Outlook Conferences;
- holding joint "How to do Business with Government" seminars;
- automating PEI's sourcing system.

Nova Scotia

- developing an ongoing consultative process;
- developing more potential source development opportunities with some possible financial participation by Nova Scotia;
- exchanging information on:
  - certain commodities such as printing, paper, hardware, software and data processing;
  - Canadian value-added data;
  - earlier notice of requirements;
  - rules surrounding offsets from major procurements;
  - preferred or strategic sources;
  - dealing with small business;
- N.S. participation in the Defence Industrial Base review; developing more N.S.-based sources of supply and providing better supplier information.

Newfoundland

A joint working committee has been established under the Memorandum of Understanding signed in November, 1984. The committee has begun to develop initiatives that involve:

- concentrating on marine-based supplier enrolment and development;
- participating in the procurement outlook conferences;
- developing new potential sources of supply;
- reducing the locational disadvantages experienced by Newfoundland firms in competing for SSC business, due to transport and other extraordinary costs;
- sharing information on sourcing and sourcing systems.

Conclusion

The emergence of "action plans" for cooperation with each province is expected to lead to economies for both levels of government as well as significant regional and economic development opportunities. These plans will focus the attention of both levels of government on issues where mutual benefit can be sustained over the long term.

Appendix A

1985-86 APPS Consultations

Company by province

Northwest Territories

Northern Communications and Navigations Systems Ltd.

British Columbia

Basic Software Group Inc.
Island Blue Print Company Limited
Ronalds Federated Ltd. (Evergreen Printing)
Versatile Corporation
Vito Steel Boat & Barge Construction Ltd.

Alberta

Alberta Food Products
Canbra Food Products Ltd.
Ellison Milling Company
Northwest Industries Ltd.
Pacific Western Airlines Ltd.
Revelstoke Companies Ltd.
Sprung Instant Structures

Saskatchewan

Interprovincial Steel and Pipe Corporation Ltd.
Mercury Graphics Corporation
SED Systems Inc.

Manitoba

Bristol Aerospace Ltd.
Custom Steel Products Inc.
Frieson and Sons Ltd.
Gimli Boat Works Ltd.
Lake Winnipeg Boat Works Ltd.
North-South Consultants Inc.

Ontario

APH (Micot) Canada Inc.
Buntin Reid Paper
Burroughs Canada Inc.
Canadian Astronautics Ltd.
Case Power & Equipment Ltd.
CGE Co. Ltd.
Cognos Incorporated
Data Kinetics
GEAC Computer Corp. Ltd.
Great Lakes Forest Products Ltd.
Honeywell Ltd.
IBM Canada Ltd.
International Harvester Co. of Canada Ltd.
Kenting Earth Sciences Ltd.
Kodak Canada Inc.
Miller Communications Systems Ltd.
Mitel Corporation Ltd.
National Printers (Ottawa) Inc.
Olivetti Canada Ltd.
Proulx Brothers Photographic Services
R.L. Crain Inc.
Sperry Aerospace and Marine Group
St. Joseph Printing Ltd.
Steelcase Canada Ltd.
The Runge Press Ltd.
3M Canada Inc.
Westinghouse Canada Ltd.

Quebec

Alcan International Ltd.
Bendix Avelex Inc.
Bombardier Inc.
CAE Electronics Ltd.
Canadian Marconi Company
Canadair Ltd.
Cleyn & Tinker Inc.
Imprico Limited
Lefebvre et Frères Ltée.
MPB Technologies Inc.
Pratt and Whitney Canada Ltd.
Rolland Inc. (Graphics Papers)
SNC Enterprises Ltd.
Syracuse China of Canada Ltd.

New Brunswick

Universal Systems Ltd.

Nova Scotia

Hermes Electronics Ltd.
IMP Group Ltd.
Nautical Electronics Laboratories Ltd.
Orion Electronics Ltd.
Seimac Ltd.

Prince Edward Island

Georgetown Shipyard Inc.
Paderno Inc.

Newfoundland

Beothuk Data Systems Ltd.
Nordco Limited

Industry Associations

Aerospace Industries Association of Canada
Association of Consulting Engineers of Canada
Canadian Advanced Technology Association
Canadian Association of Data and Professional Service Organizations
Canadian Chamber of Commerce

Canadian Federation of Independent Business

Canadian Independent Computer Services Association

Canadian Manufacturers Association

Canadian Organization of Small Business

Canadian Shipbuilding and Ship Repair Association

Electrical and Electronic Manufacturers Association of Canada

Graphic Arts Industries Association

International Association of Business Communicators

Le Groupement québécois des entreprises

Appendix B

Status Report on Previous APPS Initiatives

Both the 1983-84 and 1984-85 APPS documents contained a number of proposed initiatives. A brief update on the progress made on each initiative is presented below. This update is organized according to the National Objectives addressed in the first two documents. More detailed information can be provided by SSC on request.

Industrial Source Development

Helicopter Transmissions and Gearboxes — The 1983-84 APPS announced that plans were being formulated to develop, design and manufacture helicopter transmissions and gear boxes in Canada. SDF funding and strategic source designation were both considered as possibilities in establishing the necessary industrial capability in Canada. However, the Canadian company being considered in this case did not receive a request for proposal from Sikorsky to quote on the manufacture of parts for modification of the S-61 helicopter's gearbox. Without this possibility of contracts, it was decided that government assistance to develop the manufacturing capability in Canada, and designation as a strategic source, would be premature.

Optical Disc Strategy — The 1983-84 APPS proposed that SSC, together with DRIE, undertake to study government optical disc requirements with a view to formulating a policy regarding government-wide use and procurement of optical disc systems. This study, entitled "A Management Strategy for Optical Data Disc Technology in the Federal Government of Canada" was completed in March 1985. It is now being widely circulated within government and to the private sector as a means of conveying the scope, magnitude and potential of government demand for optical data disc systems in any future development of a Canadian optical disc industry.

EDP Terminal Sourcing Strategy — The 1983-84 APPS proposed short- and long-term strategies aimed at fostering the development of the computer terminal industry in Canada through government procurement. The activities proposed consisted of: annual seminars to encourage acquisition of Canadian-made terminals for computer manufacturers and users; encouraging client departments to separate or "unbundle" terminal requirements prior to issuing a requisition; and, efforts to encourage program departments to focus on the Canadian terminal/microprocessor industry as a priority sector. These activities have been undertaken. For example, the annual seminars suggested have been incorporated in the Outlook Conferences and the unbundling activities have resulted in terminals being procured separately from major equipment.

National Sourcing Information System — The 1983-84 APPS announced that SSC was undertaking a feasibility study on a National Sourcing Information System. The study was completed and, in fact, Phase I of the system's development is now complete. The system has a central data base, as well as satellite data bases which are updated daily. On-line service is provided for source lists, corporate reports, maintenance and individual data base updating. All information systems are now integrated except the Science Procurement Information Network (SPIN) which will be incorporated into the system later this year. As well, a questionnaire was sent to collect business size and other sourcing information and identify non-active suppliers.

The Ontario Ministry of Government Services has had "read" access to NASIS on a 6-month trial basis. A Memorandum of Understanding has been signed between DSS and the Ontario Ministry of Government Services. This provided the Government of Ontario with a copy of the system and continuing "read" access to the central NASIS database. It is hoped that this will lead to similar interest on the part of other governments.

The primary benefits of NASIS are: a hands-on sourcing capability for

the first time, on-line access to all sourcing information and the provision of one-stop supplier information by any SSC contact point equipped with a terminal.

Modular Exhibit System — The 1983-84 APPS proposed the development of a modular exhibit system to replace foreign exhibit hardware. An industrial study subsequently revealed that three Canadian firms were working on this technology and therefore SSC support for development of a domestic source was not required. SSC will continue to monitor the exhibit systems developed by Canadian firms and look for opportunities to use them in trade fairs.

Canadian Content Premium — The 1983-84 APPS announced work on the development of a more effective Canadian content premium policy. However, this proposal is currently held in abeyance, given the resolution at the Quebec summit to pursue "national treatment on a contractual, equitable and mutually-advantageous basis with respect to government procurement programs".

Small Business Strategy — As proposed in the 1984-85 APPS, SSC undertook, in conjunction with the Small Business Secretariat of DRIE, a comprehensive review of policies and procedures relating to procurement from small businesses. The initiatives developed as a result of this review are discussed in detail in the 1985-86 APPS section "Strengthening the Small Business Sector".

Increasing the Unsolicited Proposals Fund — The 1983-84 APPS sought increased funding for the Unsolicited Proposals Fund. This fund was recently increased from its annual level of $10 million to $15 million for fiscal year 1985-86.

Increased Funding for the Source Development Fund — The 1983-84 APPS also sought increased funding for the SDF. However, no increase was obtained. Following the initial results from the Ministerial Task Force on Program Review, the SDF is being allowed to lapse. The SDF feature of assisting with demonstration in government use of innovative projects for Canadian small business has been consolidated within the Unsolicited Proposals Program.

Earlier Notice of Requirements — The 1984-85 APPS committed SSC to giving industry more systematic notice of planned or proposed requirements. As a consequence, SSC is holding a series of 13 Procurement Outlook Conferences during 1985 across the country. There are four conferences in the Science area, four in Office Automation, Services and Information Systems, two in the Aerospace and Armament area and two in Marine, Electronics and Industrial Systems. The conferences involve presentations by government departments of upcoming requirements as well as opportunities for questions and discussion.

Review of the Defence Industrial Base — The 1984-85 APPS announced that SSC, in conjunction with DND and DRIE, would undertake a comprehensive review of the Defence Industrial Base in Canada. The compilation of a database and the performance of detailed analyses of specific industrial sectors are now underway. A full description of progress to date is contained in the 1985-86 APPS section "The Defence Industrial Base".

New Centre of Excellence/Preferred Source Policy — The 1984-85 APPS announced that a new Centre of Excellence/Preferred Source Policy would be developed in consultation with DRIE, MOSST and DND. The term "centre of excellence" has been abandoned in favour of "designated source", which relates specifically to the establishment or maintenance of a production capability for a strategic military good or service. A full description of the current stage of development of this policy is laid out in the 1985-86 APPS section "The Defence Industrial Base". The concept of "preferred sources" is still at an early stage of consideration both within SSC and interdepartmentally.

Mission Avionics for the Sea King Helicopter Replacement Program — The 1984-85 APPS reported that three systems integration contracts had been placed with firms involved in the Sea King Helicopter Replacement Program. A consortium approach is being taken in the development of a Canadian capability for complete systems integration for this requirement. The consortium consists of Control Data Canada Ltd. (CDC), Litton Systems Ltd. (LSL) and Canadian Marconi Company (CMC) with CDC acting as the lead company in the consortium. The consortium will sub-contract as necessary to other Canadian companies having a specific capability related to the Mission Avionics System requirements. This activity is being undertaken in advance of the actual Sea King Helicopter Replacement Program to ensure that a Canadian capability exists for Mission Avionics when the Helicopter Program is implemented.

Accelerate Patriation of Maintenance and Support for the CF-18 fighter aircraft — The 1984-85 APPS stated that SSC and DND would continue to assign high priority to working with industry to patriate technology associated with maintenance and support of the CF-18 to the maximum extent possible. SSC does have a commitment to buy technical data, as it becomes available, from the U.S. Navy which also purchased a large number of F-18s. Unfortunately, the U.S. Navy has experienced slippage in its schedule of acquiring the technical data. SSC undertook to investigate purchasing data on third-level repairable items from the original manufacturers, however, it was determined that this would not be cost-effective.

At present, SSC and DND are working on establishing Canadian systems engineering capabilities for the CF-18 by 1988. Three groups of companies in Canada have been contracted to submit work statements and a consolidated version will be tendered back competitively. A contract will be awarded in early 1986. In this manner, SSC is promoting the establishment of new technical capabilities in Canada.

Software Initiatives — The 1984-85 APPS outlined eight specific initiatives aimed at promoting development of the software industry in Canada:

- **Advance Notice of Requirements** — The 1984-85 Annual Procurement Plan and Strategy proposed annual briefings to the software industry which would identify software opportunities and procurement strategies and provide a forum for industry/government discussion. Towards this end, SSC is currently soliciting information from other government departments on their re-

quirements in the area of Office Automation Equipment and Information Services. This includes applications software, electronic data processing, hardware, office products and furniture. The OASIS briefings are taking the form of four Procurement Outlook Conferences all held by the Office Automation Services and Information Systems Directorate.

Along with the annual software briefings, the 1984-85 Annual Procurement Plan and Strategy had a second initiative addressing advance notice of requirements. This initiative is to publish selected software procurements as well as systems acquisitions with a significant software component in the weekly Bulletin of Business Opportunities. SSC is now publishing all software awards over $5,000, upcoming software requirements over $10,000, and upcoming information processing systems with a software component over $10,000.

- **Sourcing and Facilities Evaluation** — The 1984-85 APPS proposed that SSC conduct a sourcing and facilities evaluation review of the software industry. The information would be provided to all federal departments for their use in planning future acquisitions. The department commissioned a study on the establishment and maintenance of a data base containing all available Canadian software. Approximately 100 users and suppliers were interviewed and an overwhelming response indicated that such a data bank was required and would be extremely useful in the promotion of Canadian software. The establishment and implementation of such a data base will be reviewed this year and, if feasible, implemented.
- **Increased Role in Major Software Projects** — The 1984-85 Annual Procurement Plan and Strategy stated that solicitations for major systems would be directed to both hardware and software suppliers to assist contractual arrangements which would allow the prime contractor role to be taken by software as well as hardware suppliers. As a result, the department has reviewed its method of sourcing suppliers for major systems and has put in place a procedure which will result in all systems requirements being sourced to both hardware and software suppliers. Further, such requirements will be reviewed to determine whether it is practical to unbundle, i.e., acquiring software, peripherals, etc. separately to allow for better competition and the participation of smaller companies. This action is taken when significant economies are perceived to be possible, with little or no increased operational risk. As a direct result of this initiative, the OASIS Directorate identified requirements of approximately $38 million, which were subsequently unbundled. The increased competition resulted in savings of $8.2 million or 21%.
- **Multinational Enterprise Support of the Domestic Software Industry** — The 1984-85 Annual Procurement Plan and Strategy stated that where possible, multinational enterprises would be expected to play a full role in support of the domestic software industry.

  A new multinational enterprise policy is now under development in cooperation with DRIE. Government approval for the proposed guidelines for this policy will be sought later in this fiscal year. The extent to which a firm helps to promote the development of Canadian software through its purchases could be one criteria for determining whether rationalized status is granted.
- **Transfer of Software Technology** — The 1984-85 APPS stated that SSC would investigate the transfer of software technology owned by the Crown to the private sector for exploitation.

  This transfer of software technology is underway. SSC initiated a pilot project to identify and catalogue software packages in use by the government. A total of some 60 packages were identified and efforts are underway to broaden the base of information. All departments will be asked for their support of and contributions to this software library. The software programs will be transferred to the private sector through the Canadian Patents and Development Office.
- **Consistency of Specifications** — The 1984-85 Annual Procurement Plan and Strategy stated that SSC would, in consultation with industry, seek to ensure the use of specifications which are consistent with North American and world standards in informatics.

  Only a few standards exist at present. The International Standards Organization, the Canadian Standards Association, and the Electronic Data Processing Standards Committee are working with SSC and the Government of Quebec to identify the areas where there is the greatest need for standards.
- **Source Development Fund Applications** — The 1984-85 APPS stated that SSC would encourage the submission of viable source development fund applications, however, as indicated earlier, the SDF is being allowed to lapse.
- **Make or Buy Review** — The EDP make or buy policy requires federal departments to ensure that every consideration be given to the private sector in meeting the federal government's software requirements. To this end, the 1984-85 Annual Procurement Plan and Strategy proposed an interdepartmental policy for EDP, particularly in the development of integrated systems and software products.

  The Treasury Board Advisory Committee on Information Management examined the terms of reference for a review. SSC is currently finalizing a statement of qualifications for a consultant who will examine the current policy with respect to make vs. buy, and assess alternative strategies for software development in government.

Printing Industry Seminars — The 1984-85 APPS announced that a series of industry seminars would be held to encourage and familiarize industry with the national and regional printing requirements available from the federal government. The objective of this initiative is to assist and encourage private printing firms to take full advantage of the federal government's printing business opportunities.

The seminars began in October 1985. There will tentatively be eight

held across the country and, to the greatest extent possible, they will be conducted in conjunction with the provincial member associations of the Graphic Arts Industries Association.

The seminars consist of a presentation addressing Canadian sourcing, printing opportunities with the federal government, technical assistance and an update on technology.

Technology Transfer in Printing — In the 1984-85 Annual Procurement Plan and Strategy, it was pointed out that SSC has the opportunity to transfer its process technologies, managerial expertise and operational advancements to the private sector to support the development of the Canadian graphic arts industries. It was also noted that an opportunity exists to transfer sophisticated software technology through the marketing of text editing and photo composition systems.

Insofar as identifying a means for technology transfer is concerned, SSC has examined a variety of mechanisms and has determined that the National Research Council's Industrial Research Assistance Program (IRAP) is most appropriate. NRC encourages enquiries on printing from the private sector and when these enquiries are made, they are forwarded to SSC. The department then either advises NRC, as our client, or directly answers the company's technical questions.

In addition, when the printing industry seminars are held this year, SSC will tell companies and industry associations that we now have this facility to aid them on technical questions.

Source Development Fund Opportunities — The 1984-85 APPS detailed seven specific Source Development Fund opportunities and projects. Although the SDF has now lapsed, an update on these projects follows:

- **Lighter than Air Technology Strategy** — The 1984-85 APPS announced that SSC, in conjunction with DND and DRIE, would coordinate a procurement and industrial strategy aimed at solidifying user interest in an airship, and maximizing economic benefits flowing from North American requirements.

  The APPS proposed a cold weather test program to determine the operational suitability of airships in Canadian conditions.

  No Canadian company was found with the capability of undertaking this project. A British firm, was considered as a possible manufacturer. However, this company proved unwilling to establish a manufacturing operation in Canada and the proposed test program has stalled. Therefore, this initiative cannot be pursued further.

- **Prototype Personnel Cooling System** — The 1984-85 Annual Procurement Plan and Strategy proposed that funding be applied to increase the Crown share of development costs of a personnel cooling system and thereby obtain guarantees that the portion of the system manufactured in Canada will be increased from 10% to 25% or more of the total.

  This idea originated with a cost proposal which was submitted by Garrett Manufacturing Limited (GML) to DND for the detailed design, development and construction of a prototype personnel cooling system for use in military aircraft and vehicles. However, with the termination of the Source Development Fund, this proposal can no longer be considered for financial assistance from SSC.

- **Automatic Postal Code Updating** — The 1984-85 APPS introduced an initiative by PRISM to develop a system to automatically update address files with respect to postal codes. SDF approval was granted for this project and a contract was issued in March 1985 to the value of $698,000. Health and Welfare Canada is the first in the public and private sectors to reduce postal code errors and omissions in large revolving address files. Sales of over $4 million are expected in the next four years.

- **Computer-Aided Design for Facilities Management (CAD/FM)** — The 1984-85 Annual Procurement Plan and Strategy announced that SSC was developing a procurement plan for computer aided design for facilities or space management and was considering the use of the Source Development Fund for this purpose.

  In March 1984 three contracts were issued totalling $2.675 million of SDF funds for CAD/FM. Cymbol Cybernetics Corp. and ACDS Graphic Systems have received contracts in the amount of $1,578,226 and $782,000 respectively. The approximate project value is $5.6 million. Participating departments include Statistics Canada, Public Works, Transport Canada and the National Museums of Canada.

  The CAD/FM technology is required to improve departments' and agencies' efficiency in the planning, design, use and operation of their building accommodation, facilities and inventories. This project is the most significant federal initiative to assist Canadian industry in the strategically important field of computer aided design technology to date. Although this project relates specifically to building facilities management, the technology lends itself readily to applications in a variety of related areas.

  This development will result in significant sales both domestically and internationally, as no other fully developed CAD/FM product is currently available. Over the next five years in excess of $50 million in sales are expected over half of which will be in the export market. Over 200 person-years of employment will be created. The expected world market over the next five years for all types of CAD products is expected to exceed $25 billion.

- **Remotely-Operated Submersible** — The 1984-85 APPS proposed providing Source Development Fund support for the development of a demonstration system for remotely-operated submersible vehicles.

  Funding from the Source Development Fund in the amount of $1 million was approved in November 1984 and a contract issued in March 85 with International Submarine Engineering Ltd., Port Moody, B.C. for engineering and operational development of a prototype remotely operated submersible system (Dolphin) for the Department of Fisheries and Oceans.

Sales over the next ten years are expected to be in excess of $200 million. More than 800 person-years of employment are expected.

- **X-Band Integrated Radar Systems** — The 1984-85 APPS proposed that Source Development Funds be made available for the creation of a domestic source for X-Band integrated radar systems.

  A contract was issued in March 1985 to McDonald Dettwiler and Associates (MDA) for development of an X-Band Synthetic Aperture Radar. The total price was $2.92 million of which $500,000 was SDF funding. The client in this case is the Canadian Centre for Remote Sensing of the Department of Energy, Mines and Resources. Delivery is expected in February 1987. There also exists the possibility of a requirement by the Atmospheric Environment Service of Environment Canada.

  The X-Band Radar system will enhance EMR's in-house remote sensing capability, providing higher resolution images at greater range with a wider area of coverage than any other system currently available. The primary uses of the system are marine surveillance for shipping and ice conditions.

  MDA estimates a potential sale of 10-12 systems over the short-term. Over the longer-term, the firm anticipates $150 million in sales over the next 10 years with continuing employment for 25 people.

- **Weather Balloons** — The 1984-85 Annual Procurement Plan and Strategy stated that the SSC Ontario Regional Supply Office would undertake to develop a domestic supplier for meteorological balloons which are currently imported for the Atmospheric Environment Service. For small balloons, a supplier was located in Quebec. For the larger meteorological balloons, two potential suppliers have been identified. The Ontario Regional Supply Office will continue to pursue this initiative and investigate possible funding avenues.

Regional Source Development

Increased Regionalization of Procurement Activity — The 1983-84 APPS proposed to increase the delegation of DSS procurement from headquarters to the regions in fiscal year 1983-84 by $250 million over that which would normally have been purchased. In fact $275 million in additional procurement was sourced through DSS regional offices in FY 1983-84 and a further $150 million in value of requisitions in FY 1984-85. In 1985-86, $30 million in purchasing has been identified for regionalization. Individual headquarters Memoranda of Understanding are being developed between SSC Product Directorates and Regional Operations Sector. This will ensure an orderly and consistent approach to regionalization while improving customer service and satisfaction and providing increased opportunities for regional suppliers across Canada.

Short-Term Shipbuilding Strategy — The 1983-84 APPS proposed the development of procurement initiatives which would foster employment in the shipbuilding and repair and allied industries by accelerating the purchasing of selected government ship requirements. As a result, 31 contracts valued at $516 million were awarded to Canadian shipyards under the Special Recovery Capital Projects Program. This has helped many Canadian shipbuilding firms through a period of low demand.

Long-Term Shipbuilding Strategy — The 1983-84 APPS also announced that a long-term shipbuilding strategy would be developed in concert with DRIE. An interdepartmental task force was established under DRIE leadership to develop a plan. This task force has now completed a study on marine equipment procurement policies which contains a series of recommendations. A discussion of these can be found in the 1985-86 APPS section "Source Development Opportunities".

Exchange of Supplier Lists with the Province of Manitoba — The 1984-85 APPS announced that during 1984-85, the Manitoba Regional Supply Centre (MRSC) would attempt to improve the position of manufacturers in Manitoba through a co-operative exchange of information with its provincial counterparts and an updating of its source lists. MRSC obtained Manitoba's source list and identified those companies which were not on SSC's lists. The standard questionnaire was sent to these suppliers and those firms which qualified were added to SSC's lists. An updated SSC source list was subsequently provided to the Manitoba government.

New Regional Offices — As a Regional Source Development objective, the 1984-85 APPS announced that new regional sub-offices would be established in Pembroke and Thunder Bay, Ontario, Charlottetown, P.E.I., and Prince Rupert, B.C.

The Charlottetown office was opened on September 4, 1984. The Thunder Bay office was opened in mid-October, 1984 and the Pembroke office was opened February 1, 1985. A survey of client departments' requirements in the Prince Rupert area indicated that a Regional Supply Sub-Office is not an economically valid proposition at this time.

The International Environment

Publishing Selected GATT Notices in the SSC Bulletin of Business Opportunities — Publishing selected foreign GATT notices was proposed as an initiative in the 1983-84 APPS, along with publishing guidance on how to be included on foreign countries' bidders lists. Discussions with External Affairs Canada led to the conclusion that the Bulletin was not an appropriate vehicle and SSC will continue to explore means of apprising Canadian firms of opportunities arising from the GATT Agreement.

Trade Development Initiatives through the Canadian Commercial Corporation — The 1983-84 APPS announced three initiatives designed to promote trade development through the Canadian Commercial Corporation:

- **Employing Bid Service Firms in the United States** — CCC has engaged bid service firms in the U.S. and the number of bids submitted has increased substantially. However, awards have not followed the same pattern and this is currently under review.
- **Introducing a Prompt Payment System** — This was designed to give Canadian firms a better cash

flow to more freely pursue contracts. The system was introduced in 1983-84 and applies to small Canadian suppliers. The service is currently available on demand for those meeting the requirements.

- **A Three Year Project to increase the number of Canadian bids submitted on projects funded through Canada's contributions to International Financial Institutions (IFI's)** — Since the commencement of this initiative, contracts have been won in China, Hungary, Honduras and Kenya on behalf of the private sector for a total of $6 million. Continuous progress is being made.

Strengthening Overseas Offices — The 1984-85 APPS proposed strengthening the role of SSC overseas offices to assist in identifying export opportunities. A description of the possible extension of NASIS to these offices is described in the 1985-86 APPS section entitled, "International Competitiveness".

In addition, an office was opened in Lahr, Federal Republic of Germany, during 1984-85 to serve Canadian Armed Forces requirements. SSC is studying the possibility of enlarging the role of the Paris office, now engaged in expositions, to include procurement.

International Institute of Government Procurement — The 1984-85 APPS proposed the establishment of an International Institute of Government Procurement in conjunction with CIDA. The purpose of the International Institute would be to assist developing nations and UN agencies to increase their procurement skills to ensure effective management of the purchase of goods and services. A consultant has been engaged to package a marketable international training program based on the existing SSC management training and development courses, explore with CIDA the availability of training funds, and produce a detailed marketing plan and strategy.

Federal Provincial Relations

Memoranda of Understanding — Since the 1983-84 APPS, Memoranda of understanding have been signed with several provinces. As of November 1985, Memoranda of Understanding are in place with Newfoundland, Nova Scotia, New Brunswick, British Columbia, Saskatchewan, Ontario, Alberta and P.E.I. It is anticipated that an MOU will be concluded with Manitoba in the winter of 1985. As described in the 1985-86 APPS section "Federal-Provincial Cooperation", these MOU's offer significant opportunities for cost-savings and economic and regional development through cooperative procurement.

Public Sector Market Study — The 1983-84 APPS identified the tremendous potential of the joint Federal/Provincial Public Sector Purchasing Study to identify industrial development opportunities in areas such as import replacement, job generation and regional development. An update of this study in 1986 and every three years thereafter is proposed as an initiative in the 1985-86 APPS section "Federal-Provincial Cooperation".

Multinational Enterprises

Rationalization Policy for MNE's — The 1984-85 APPS identified MNE Rationalization Policy as an area needing clarification and outlined a series of proposed main principles of a comprehensive policy. Over the past year, the policy has been intensively studied in conjunction with DRIE. As discussed in the 1985-86 APPS section "International Competitiveness", the proposed principal features of a revised policy will be submitted for approval later this fiscal year.

Employment and Productivity

Policies to Promote Increased Supplier Productivity — The 1983-84 and 1984-85 APPS documents made reference to SSC activities, in conjunction with DRIE, to develop a policy to promote increased supplier productivity. Preliminary analysis has suggested that the profit policy would be an appropriate vehicle. As mentioned in the 1985-86 APPS section on Small Business, the profit policy will be reviewed, in consultation with industry, with specific reference to productivity.

Increase Proportion of Competitive vs. Sole Source Contracts — The 1983-84 APPS announced that SSC was attempting to increase (where practicable) the proportion of competitive to sole source contracts. A discussion of measures undertaken to date and the target set for fiscal year 1985-86 can be found in the 1985-86 APPS Section "Competitive Contracting".

Increased Sourcing from Correctional Services Canada's CORCAN Program — The 1984-85 APPS reported that SSC was aiming to increase business with the Correctional Services Canada (CSC) CORCAN Program, an industrial production program employing inmates of federal penitentiaries. The 1984-85 revised target of $3.7 million worth of purchases from CORCAN was exceeded by $300,000. The 1985-86 target is $4.2 million. Targets for the next three years will be established by mid-November 1985.

Business awarded to CORCAN annually is about one fifth of 1% of the annual contracting value of SSC. CORCAN product prices are comparable to those which SSC would demand from a private sector supplier.

A new Memorandum of Understanding (MOU) between SSC and CSC (Corcan) was signed in June 1985.

Improving the Automated System for the Annual Fuel Buy — The 1984-85 Annual Procurement Plan and Strategy announced that the Supply Administration was introducing a price change methodology to selected products with the annual fuel buy, aimed at reducing costs, eliminating the need to issue amended Standing Offers to customers and suppliers and speeding up the process of paying suppliers' invoices.

The new basis of pricing ties Canadian product prices directly to crude oil pricing. For the first time, new policy objectives or goals in response to world oil price changes can be transmitted directly to the Canadian oil industry through procurement activities.

Suppliers can now quote prices in all or nothing combinations which can cross product groups and provincial boundaries. In addition, they can quote individual prices by location. As a result of this, contracting personnel can select an option which crosses multi-product groups and provincial boundaries. Because of this, on the first day a real total product cost saving was realized by DND and DOT of $1.1 million. Subsequent savings since implementation have added

another $3.9 million to the total savings.

Finally, productivity gains were achieved because evaluation, which previously required approximately 30 days due to complexity, was completed in 5 working days.

Appendix C

General Conditions for DSS Contracts

(Short Form)

1. Interpretation:

a. "Canada" means the Majesty, the Queen in right of Canada.

b. "Work" means the whole of the work, services, materials, matters and the things required to be done, furnished and/or performed by the Contractor in order to carry out the Contract.

c. "the Contract" means these general conditions and the agreement to which they are attached.

2. Warranties: (Note: policy is under review)

a. The Contractor represents and warrants that the Work will be of a proper quality, free from any defects in material and workmanship, and shall be in full conformity with all other requirements of the Contract.

b. Notwithstanding prior acceptance of the Work and without restricting any other term of the Contract or any conditions, warranty or provision implied or imposed by law, the Contractor, if requested by the Minister to do so, shall replace or repair at its own expense any Work which becomes defective or which fails to conform to the Contract requirements as a result of faulty or inefficient manufacture, material or workmanship, notice of which is provided to the contractor within a reasonable time during or after the warranty period which commenced the day after delivery and acceptance of the Work. Unless otherwise stipulated in the contract, the warranty period will be 90 days or the length of the contractor's or manufacturer's standard warranty period, whichever is longer.

3. Title, Acceptance and Risk:

a. Except as otherwise provided in the Contract, title to the Work or any part thereof shall vest in Canada upon delivery and acceptance of the Work or any part thereof by or on behalf of Canada.

b. Where title to any Work or any part thereof, or any rights vest in Canada under the Contract, the Contractor shall execute such conveyances and other documents relating to title as the Minister may require to evidence the title or rights of Canada.

c. Unless otherwise specified in the contract, risk of loss or damage to the Work or any part thereof shall remain with the contractor until delivery to and acceptance by or on behalf of Canada.

4. Payment:

a. Payment shall be made following delivery, inspection and acceptance of the Work, and following presentation of invoices and such other documentation as the Minister of Supply and Services may reasonably require, and of which prior notice has been furnished.

b. The period for payments shall be within thirty (30) days, calculated from the date the invoice is received or the date defined in the Contract, whichever is the later date.

c. Except as otherwise stated in the Contract, Canada shall pay simple interest on overdue accounts based on the Bank of Canada Bank Rate plus 1-¼% up to the date of payment, provided that the Contractor claims payment for interest owing by making a written request to the invoicing addressee within 90 days of the date of payment.

5. Default and Bankruptcy:

Without prejudice to any other rights of remedies, if the Contractor is in default in performance of the Contract or is bankrupt or insolvent or in receivership, the Minister may terminate all or a portion of the Contract.

6. Termination:

The Minister may at any time terminate the Contract or reduce the quantity or scope of the Work to be delivered and the Contractor will be given effect to such notice thereof according to its terms.

In such a case, all Work delivered and accepted and unpaid in accordance with the notice shall be paid for in accordance with the pricing basis established in the Contract.

The Contractor shall be entitled to be reimbursed the actual costs reasonably and properly incurred as a direct result of the termination, but in no case shall such reimbursement exceed the contract price or shall the Contractor have claim for damages, compensation, loss of profit or otherwise, except as herein provided.

7. No Bribes:

The Contractor warrants:

a. that no bribe, gift or other inducement has been paid, given, promised, or offered to any official or employee of Canada for, or with a view to the obtaining of the Contract by the Contractor; and

b. that it has not employed any person to solicit or secure the Contract upon any agreement for a commission, percentage, brokerage or contingent fee, except bona fide commercial or selling agents maintained by the Contractor for the purpose of securing business.

8. Members of the House of Commons:

No member of the House of Commons shall be admitted to any share or part of the Contract or to any benefit to arise therefrom.

9. Changes to Taxes and Duties:

In the event of any change in any tax imposed under the Excise Act, the Excise Tax Act, the Old Age Security Act, or any duties imposed under the Customs Act or the Customs Tariff Act or other Canadian Federal or Provincial governmental sales, excise or other like duty, taxes, charges or impositions after the date of the Contract and which affects the direct costs to the Contractor of the Work, the contract price shall be adjusted to reflect the increase or decrease in the cost to the Contractor.

10. Time of Essence:

Time is of the essence in the Contract.

Appendix D

Principles of Federal/Provincial Cooperation for Economic and Regional Development

Nine principles of regional economic development policy were approved by the Economic and Regional Development Ministers at their meeting in Vancouver on May 27, 1985. The principles are elaborated in the June, 1985 document entitled *Intergovernmental Position Paper on the Principles and Framework for Regional Economic Development*. The principles are:

- The federal and provincial governments view regional economic development as a high priority among national and provincial economic goals.
- The overall objective of regional development is to improve employment and income through sustainable economic activity based on realistic opportunities in each region.
- Initiatives should be developed through consultations and discussion to assist Canadians in the less developed regions to achieve greater economic security based on economic opportunity.
- Closer federal-provincial cooperation should be achieved by harmonizing all regional economic development efforts.
- All major national policies should be judged, in part, in terms of their regional impact and, so far as is possible, those policies should reinforce the goal of fair and balanced regional development.
- Particular emphasis by governments should be given to improving the investment climate, to removing impediments to growth, and creating opportunities for the private sector to contribute to maximum economic growth in all parts of Canada.
- Continuing consultations with the private sector should focus on policies in areas such as innovation, exports, marketing, productivity and training with the overall purpose of developing concerted strategies for growth and adjustment.
- Governments should explore opportunities for increasing interregional trade and eliminating barriers between provinces.
- Transportation is recognized as a key to regional economic development.

Approvisionnements et Services Canada
Supply and Services Canada

Stratégie et plan annuel d'achat 1985-86

Canada

Stratégie et plan annuel d'achat

1985-1986

Novembre 1985

Publication autorisée par le
Ministre des Approvisionnements et Services
Gouvernement du Canada

Cette publication a été préparée par la
Direction de la coordination de la planification
et de la stratégie
Direction générale de l'évaluation et
élaboration des programmes
Approvisionnements et Services Canada (ASC)

©Ministre des Approvisionnements et Services
Janvier 1986

N° de cat. P35-21/1986
ISBN 0-662-54155-3

Avant-propos

Mon ministère, Approvisionnements et Services Canada (ASC), achète chaque année, des biens et des services pour environ sept milliards de dollars provenant virtuellement de tous les secteurs de l'industrie et des services, et de toutes les régions du pays. Aussi, le ministère tente-t-il de répondre aux besoins des ministères clients de la façon la plus économique possible, tout en veillant à favoriser, par son intervention sur le marché, les objectifs d'expansion économique et de développement régional du gouvernement. Chaque année, ASC attribue quelque 336 000 contrats au nom des ministères fédéraux, des sociétés d'État et des gouvernements provinciaux, de même que des gouvernements étrangers, par l'entremise de la Corporation commerciale canadienne. Ces marchés portent aussi bien sur des achats simples et relativement peu coûteux, régis par des méthodes d'approvisionnement rationalisées et préétablies, que sur des projets importants et d'une grande complexité, qui sont étudiés individuellement par le Cabinet.

La fourniture de matériel représente un double avantage pour l'industrie. D'une part, les compagnies vendent leurs produits et leurs services et, d'autre part, ce qui compte souvent davantage, elles acquièrent des compétences professionnelles qui leur ouvrent les portes de marchés plus vastes. Cela est même essentiel, à long terme, pour les compagnies qui cherchent à pénétrer le marché, surtout en ce qui concerne les produits d'avant-garde et les technologies de pointe.

La Stratégie et le plan annuels d'achat (SPAA) constitue un instrument utile dont dispose le gouvernement fédéral pour recenser, en collaboration avec le secteur privé et les provinces, les possibilités de tirer parti de ses achats pour promouvoir l'expansion économique et le développement régional. La SPAA permet également au gouvernement d'étudier de façon systématique et dans un cadre défini, la question de la contribution des achats à l'expansion économique régionale.

Le Cadre juridique et réglementaire régissant les responsabilités du ministère est défini dans deux lois, soit la Loi sur le ministère des Approvisionnements et Services et la Loi sur la production de défense, ainsi que dans d'autres lois et politiques pertinentes telles la Loi sur l'administration financière et la politique du Conseil du Trésor sur les services communs (définie dans le Manuel de la Politique administrative du Conseil du Trésor).

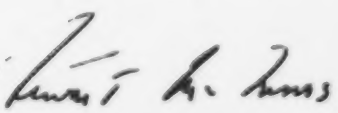
Le présent document est le fruit de consultations importantes. Des représentants de plus de 80 moyennes et grandes entreprises, d'une douzaine de groupes d'industries, des gouvernements provinciaux et des principaux ministères clients ont contribué à son contenu. Une liste complète des sociétés et associations consultées figure à l'annexe A.

Mon prédécesseur, l'honorable Harvie Andre, a participé à un grand nombre de ces réunions de consultation. Mes fonctionnaires, généralement accompagnés de leurs collègues du ministère de l'Expansion industrielle régionale (MEIR), se sont à cette fin rendus dans 27 villes des dix provinces du Canada et des Territoires du Nord-Ouest. L'accueil et l'apport des participants ont été extrêmement positifs et je considère que le processus de consultation qui a permis d'élaborer la SPAA, peut servir de modèle pour les activités de consultation du gouvernement auprès de l'industrie. À l'instar de monsieur Andre, j'entends participer activement à ce processus.

L'élaboration de la SPAA de cette année, se fit en tenant compte des quatre grandes priorités du gouvernement, telles qu'elles se dégagent du budget du 23 mai, des travaux du groupe de travail interministériel chargé de l'examen des programmes et de différents sommets. Ces priorités sont les suivantes : la technologie, la recherche et le développement; consolidation de notre base industrielle de défense; l'amélioration de la coopération fédérale-provinciale; et la rencontre des besoins particuliers de la petite entreprise. La SPAA avait aussi pour but l'étude de questions liées au développement des sources d'approvisionnement, à la compétitivité internationale et à l'attribution de contrats en régime de concurrence.

Notre gouvernement estime primordial d'attribuer les contrats, dans la mesure du possible, en régime de concurrence. L'acquisition et la prestation des biens et des services au meilleur prix se font plus facilement dans ce cadre. L'approvisionnement et l'attribution de contrats suivant cette formule ont toujours fait réaliser au gouvernement des économies plus importantes que dans le cas des contrats négociés et par conséquent, le ministère compte recourir davantage à cette solution. La tenue à jour d'un système d'information sur les fournisseurs est essentielle au maintien d'un régime de concurrence dans l'adjudication des marchés. Nous sommes donc à établir un système informatisé d'information sur les fournisseurs, le Système national d'information sur les fournisseurs (SYNINFO), qui promet d'être sans rival.

J'anticipe le moment de rencontrer les fournisseurs, d'autres représentants des entreprises et des travailleurs, ainsi que mes collègues des gouvernements provinciaux, afin de discuter des moyens qui permettront au ministère et au gouvernement de tirer parti des achats pour promouvoir l'expansion économique du Canada. Le secteur privé joue un rôle de catalyseur dans la croissance économique de notre pays; aussi, je crois qu'il est particulièrement important de mener à bien la SPAA si l'on veut créer au Canada un climat favorable aux investissements. Dans cette perspective, la SPAA de 1985-1986 constitue la première étape d'un dialogue qui devra se poursuivre sur une question essentielle pour notre pays.



L'honorable Stewart McInnes
Ministre des Approvisionnements et Services

Table des matières

Introduction 1

Développement de la petite entreprise 5

Adjudication de marchés en régime de concurrence 9

Compétitivité sur le marché international 13

Technologie, recherche et développement 15

Perspectives d'expansion des entreprises 19

Base industrielle de défense 23

Achat de gros matériel 27

Coopération fédérale-provinciale 29

Annexes

A. Consultations portant sur la SPAA de 1985-1986 33

B. État d'avancement des initiatives des SPAA précédentes 35

C. Conditions générales applicables aux contrats du MAS (version abrégée) 43

D. Principes de la coopération fédérale-provinciale en vue du développement économique et régional 45

Introduction

La SPAA de 1985-1986 poursuit deux objectifs, soit explorer tous les moyens de faire contribuer l'achat de biens et services à l'expansion économique et au développement régional et faire connaître ces moyens au Cabinet en les lui présentant comme options stratégiques de remplacement.

La présente SPAA met l'accent sur la planification afin de déterminer des moyens de contrôler les coûts et de susciter des retombées économiques. Les risques, les délais et les coûts liés aux programmes doivent être réduits autant que possible.

Bien que la Stratégie et le plan annuels d'achat doivent être élaborés pour chaque exercice financier, la mise en oeuvre de nombreuses propositions mises de l'avant s'étend sur plusieurs années. On peut suivre les progrès accomplis à ce chapitre en se référant aux SPAA consécutives. Prenons par exemple la régionalisation des activités d'approvisionnement d'ASC. Des objectifs ont été établis visant à augmenter la part des achats faits par les bureaux régionaux de 250 millions de dollars en 1983-1984, de 150 millions de dollars en 1984-1985 et de 30 millions de dollars en 1985-1986.

Les deux SPAA précédentes ont donné lieu à des progrès importants au chapitre des activités d'affaires d'ASC. Trois cas en particulier sont dignes de mention : premièrement, au cours des consultations qui ont fondé la SPAA de 1984-1985, des représentants des entreprises ont avancé que les préavis d'ASC relativement aux achats, n'étaient pas donnés assez longtemps à l'avance. Par conséquent, dans une première étape, ASC a organisé, en collaboration avec certains de ses ministères clients les plus importants, une série de 13 colloques sur les perspectives d'approvisionnement, qui auront lieu dans les principaux centres du Canada. Ils porteront sur toute une gamme de besoins en approvisionnement, allant de la bureautique à la marine.

Des séminaires sur la façon de traiter avec le gouvernement constituent une deuxième initiative. L'objectif y est d'accroître le nombre d'entreprises qui font affaire avec ASC. On prévoit tenir plus de 70 de ces séminaires, de Vancouver à Saint John's, souvent en collaboration avec les gouvernements provinciaux, dans des localités comme Val-d'Or, Cochrane et Brandon.

Enfin, une série d'initiatives relatives à l'industrie des logiciels fut élaborée dans le cadre d'un projet important de la SPAA de 1984-1985. Entre autres, un certain nombre de projets reliés à la production de logiciels ont été financés à même le Fonds d'expansion des entreprises, et un registre des logiciels du gouvernement a été créé.

Cette année, la SPAA est divisée en parties distinctes portant sur sept objectifs importants et sur une question additionnelle soulevée au cours des consultations, soit l'achat de gros matériel. Des mesures ont été étudiées et leurs progrès à ce jour, au chapitre des objectifs suivants, ont été évalués :

- **Petites entreprises**
  Veiller à ce que l'organisation, les politiques et les pratiques d'ASC ne désavantagent pas les petites entreprises qui désirent traiter avec le gouvernement.
- **Adjudication des marchés en régime de concurrence**
  Renouveler notre credo face au régime de concurrence, et déterminer les moyens de profiter davantage de ce régime, dans la mesure du possible. Nous assurerons ainsi que le système d'approvisionnement du gouvernement obéit aux lois de la prudence et de l'intégrité, est équitable envers l'industrie canadienne, et constitue la "meilleure valeur" pour les contribuables canadiens.
- **Compétitivité sur le marché international**
  Aider les entreprises canadiennes à pénétrer le marché international des approvisionnements, et à tirer parti de l'excellence de niveau international qu'elles ont souvent acquise en répondant aux besoins d'approvisionnement du gouvernement fédéral.

- **Technologie, recherche et développement**
  Veiller à ce que les besoins du gouvernement fédéral en matière de produits et de services liés aux techniques de pointe, comme les logiciels, soient comblés en utilisant pleinement la capacité de ce secteur de l'industrie canadienne.
- **Perspectives d'expansion des entreprises**
  Faire en sorte que les entreprises dont le siège social est situé au Canada soient pleinement en mesure de répondre aux besoins importants en matière d'approvisionnement dans le cadre de l'Accord GATT et conformément aux obligations internationales du Canada, et promouvoir le développement des sources canadiennes d'approvisionnement pour répondre aux besoins du gouvernement.
- **Base industrielle de défense**
  Poursuivre nos efforts, en collaboration avec les ministères de la Défense nationale, des Affaires extérieures, de l'Expansion économique régionale et d'autres organismes, afin de s'assurer que l'industrie de défense du Canada conserve et améliore ses capacités et son état de veille.
- **Achat de gros matériel**
  Veiller à ce que les achats de gros matériel du gouvernement soient efficaces, en tenant compte de la nécessité d'obtenir la "meilleure valeur" pour les contribuables canadiens et pour favoriser l'expansion économique.
- **Coopération fédérale-provinciale**
  Collaborer plus étroitement avec les gouvernements provinciaux, pour réduire les coûts, éviter le double emploi, et promouvoir l'expansion économique et le développement régional par les achats de biens et de services du secteur public du Canada et dont la valeur annuelle s'élève à 60 milliards de dollars.

Aperçu des achats d'ASC

Au cours de l'exercice financier 1984-1985, ASC a attribué quelque 366 000 contrats d'une valeur totale de plus de 7,6 milliards de dollars, au nom des ministères du gouvernement fédéral, des sociétés d'État et des gouvernements provinciaux, y compris les exportations destinées aux gouvernements étrangers et transigées par l'entremise de la Corporation commerciale canadienne (CCC). Le Tableau 1 ci-dessous énumère les principaux ministères clients et leur part respective du volume d'affaires total d'ASC.

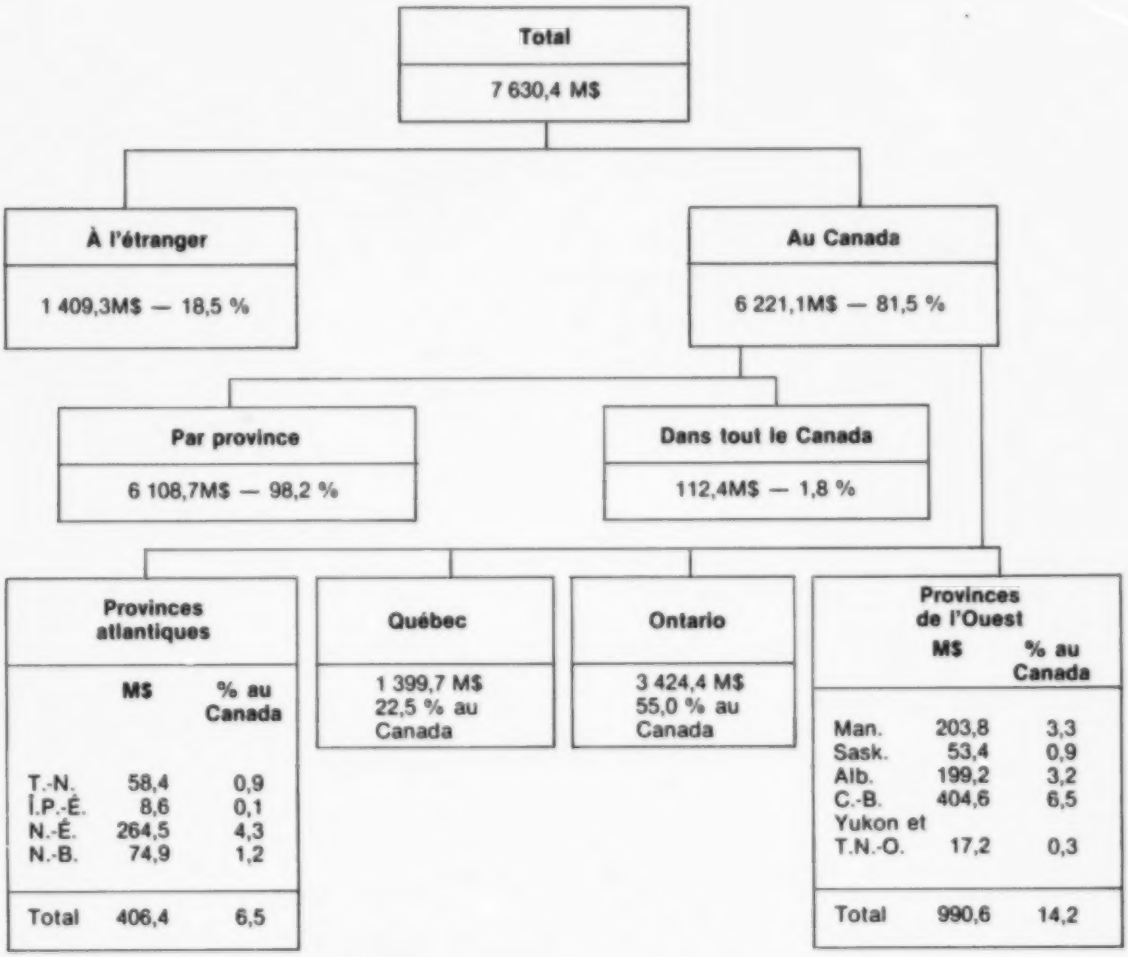
À la suite d'efforts visant à accroître la part des achats faits dans les régions, les résultats de 1984-1985 indiquent que les bureaux régionaux ont conclu 82 pour cent des engagements contractuels d'ASC, soit 28 pour cent du volume d'affaires total. En pourcentage et en dollars, la part des achats faits par les bureaux régionaux est passé de 2,1 milliards durant l'exercice financier 1984-1985, soit une augmentation de 66,3 pour cent. Le Tableau 2 ci-dessous décrit la répartition des contrats d'ASC au Canada.

En 1984-1985, les compagnies dont le siège social est au Canada se sont vu attribuer environ 6 milliards de dollars (81 pour cent) du volume d'affaires total d'ASC de 7,6 milliards de dollars. La teneur en éléments canadiens des produits manufacturés s'élevait à environ 50 pour cent, ce qui indique que les entreprises canadiennes peuvent participer encore davantage aux marchés, que ce soit à titre d'entrepreneur principal ou de sous-traitant.

Tableau 1
Marchés d'ASC selon les principaux clients

Principaux clients	Exercice financier 1984-1985		Prévisions exercice financier 1985-1986	
	Montant M$	% du total	Montant M$	% du total
Défense nationale	3 583,0	46,9	4 100,0	52,0
Transports Canada	867,1	11,4	950,0	12,0
Corporation commerciale canadienne	689,9	9,0	720,0	9,1
Expansion industrielle régionale	216,9	2,9	195,0	2,5
Énergie, Mines et Ressources Canada	197,4	2,6	210,0	2,7
Pêches et Océans Canada	163,7	2,1	170,0	2,2
Environnement Canada	140,9	1,8	150,0	1,9
Gendarmerie royale du Canada	127,3	1,7	135,0	1,7
ACDI (Aide alimentaire et économique)	120,9	1,6	130,0	1,6
Emploi et Immigration Canada	111,9	1,5	115,0	1,5
Travaux publics Canada	98,6	1,3	105,0	1,3
Service correctionnel Canada	96,5	1,3	100,0	1,3
Conseil national de recherches Canada	94,3	1,2	95,0	1,2
Agriculture Canada	82,1	1,1	85,0	1,1
Revenu Canada	54,4	0,7	55,0	0,7
Somme partielle	**6 644,9**	**87,1**	**7 315,0**	**92,8**
Autres clients	**985,5**	**12,9**	**565,0**	**7,2**
Total	**7 630,4**	**100,0**	**7 880,0**	**100,0**

Tableau 2
Marchés d'ASC selon le point d'approvisionnement
Exercice financier 1984-1985



Développement de la petite entreprise

"Les petites entreprises offrent aux Canadiens qui débordent d'idées, qui sont dynamiques et qui ne ménagent par leurs efforts, la possibilité de donner vie à leurs projets, de donner libre cours à leur initiative, de faire preuve de détermination, et de jouir de la satisfaction personnelle incomparable que procure le succès en affaires. Or, c'est grâce à la vigueur du secteur des petites entreprises que sont libérées les forces les plus dynamiques du renouveau économique et de la création d'emplois."

Pour encourager les entrepreneurs canadiens
Documents du Budget
Le 23 mai 1985

Le défi

Parmi les programmes gouvernementaux qui touchent les petits entrepreneurs, le rôle prépondérant joué par les achats du gouvernement à des fins de fonctionnement est indiscutable. Alors que 10 pour cent de toutes les entreprises établies au Canada sont des fournisseurs attitrés de biens et de services d'ASC, 50 pour cent des petites entreprises figurent sur les listes de fournisseurs d'ASC.

ASC a pour objectif d'assurer que notre organisation, nos politiques et nos pratiques n'aient pas pour résultat de désavantager la petite entreprise désirant faire affaire avec nous. Cet objectif est important puisque la valeur relative des contrats du gouvernement avec la petite entreprise ne cesse de diminuer, bien que cette baisse soit en grande partie attribuable à de récents achats importants. (En réalité, la valeur totale des contrats attribués par ASC à la petite entreprise a augmenté de 8 pour cent par année en dollars constants, au cours des cinq dernières années.)

Le défi que doit relever ASC comporte donc deux volets :

1. permettre à la petite entreprise *de soumissionner davantage* les marchés de l'État, et
2. *réduire les frais* que doit assumer la petite entreprise lorsqu'elle traite avec le gouvernement.

Avant d'élaborer des initiatives, il importe de s'assurer d'une part que les données statistiques recueillies par ASC correspondent vraiment à la participation de la petite entreprise aux marchés du gouvernement. Nous espérons aussi que les principaux entrepreneurs suivront l'exemple du gouvernement à l'égard des contrats accordés en sous-traitance et tiendront compte des besoins particuliers de la petite entreprise.

Tel qu'annoncé dans la SPAA de 1984-1985, ASC a entrepris de revoir en profondeur l'ensemble de ses politiques, méthodes et systèmes afin de déterminer, d'une part, lesquels devraient être mis en oeuvre encore plus activement parce que la petite entreprise en bénéficie et, d'autre part, lesquels devraient être modifiés ou abandonnés parce qu'ils restreignent l'accessibilité aux marchés. Étroitement coordonné avec les réunions organisées par le ministre d'État chargé de la petite entreprise, cet examen a donné lieu à de nombreuses consultations auprès des groupements d'entreprises sur toute une gamme de questions liées aux achats. L'ampleur et la qualité de ces consultations, de même que les recherches conjointes, ont donné lieu aux constatations et aux initiatives exposées ci-après.

Constatations

- Les petites entreprises, en général, n'ont pas besoin et ne veulent pas d'un traitement de faveur lors de l'attribution des contrats. Elles croient être en mesure de concurrencer avec succès les fournisseurs plus importants, en autant que le processus d'adjudication des marchés soit rationalisé de façon à leur permettre de soumissionner davantage les marchés de l'État et de réduire les frais qu'elles doivent assumer lorsqu'elles traitent avec le gouvernement. Les petites entreprises reconnaissent qu'il leur revient de se tailler une place sur le marché et ne comptent pas abdiquer

cette responsabilité à la faveur de nouveaux instruments d'aide bureaucratiques.

- Un programme de contrats réservés, semblable à celui des États-Unis, est inutile et nuirait probablement puisque les petites entreprises canadiennes doivent devenir concurrentielles sur le marché international. L'adoption de telles mesures protectionnistes contreviendrait également aux déclarations du premier ministre et du président des États-Unis, selon lesquelles les entraves actuelles au commerce devraient être réduites et éliminées et en premier lieu, dans le domaine des achats du gouvernement et des programmes de subventions. (Communiqué; Sommet de Québec, 18 mars 1985). Étant donné que les petits entrepreneurs de l'industrie aérospatiale dépendent dans une mesure exceptionnelle des achats faits par les gouvernements canadien et américain, ils réclament l'application de certaines mesures spéciales; leurs demandes seront étudiées dans le cadre d'un examen détaillé de la base industrielle de défense du Canada, dont il sera question plus loin.
- Les nombreuses initiatives d'ASC pour venir en aide à la petite entreprise constituent un pas dans la bonne direction; dans l'ensemble, la petite entreprise souhaite simplement que le gouvernement continue à tenir compte de ses intérêts, et que les initiatives en cours soient menées à bien dans les plus brefs délais afin que leurs effets positifs se fassent rapidement sentir sur le marché.

Initiatives

1. Amélioration des conditions d'accessibilité aux contrats

Communications :

Quelque 70 séminaires organisés par ASC à l'intention des fournisseurs se déroulent actuellement dans toutes les régions du pays. En outre, ASC participera à 20 foires commerciales et a organisé 13 colloques sur les perspectives d'approvisionnement pour le présent exercice financier.

Dans le cadre d'un programme amélioré de relations avec les fournisseurs, les représentants bien informés et empressés d'ASC continueront à fournir des renseignements et des conseils aux nouveaux fournisseurs en puissance et ce, dans la mesure du possible, en collaboration avec d'autres ministères, les autorités provinciales et municipales et les associations.

Un petit groupe d'employés d'ASC est chargé depuis longtemps de traiter les demandes de renseignements des fournisseurs. À ce jour, les besoins d'information de la petite entreprise n'ont pas bénéficié d'une attention spéciale et les fournisseurs doivent assumer les frais des demandes faites par téléphone.

ASC étudiera la possibilité d'instaurer une ligne téléphonique permettant aux petites entreprises de communiquer sans frais avec les bureaux régionaux et l'administration centrale du ministère.

Le Bulletin hebdomadaire des marchés publics publié par ASC fait état de tous les contrats importants attribués par le ministère. Ce bulletin sert principalement à informer le monde des affaires des débouchés en matière de sous-traitance.

ASC compte améliorer et augmenter le Bulletin hebdomadaire des marchés publics de façon à inclure :

- **les produits fréquemment achetés à l'étranger;**
- **les produits fréquemment acquis auprès d'un fournisseur unique;**
- **les acquisitions futures que les directions générales d'approvisionnement jugent susceptibles de présenter un intérêt particulier pour les petites entreprises;**
- **un répertoire périodique des agents d'approvisionnement d'ASC et des employés directement concernés des ministères clients, avec des renvois par produits.**

De plus, ASC compte utiliser d'autres moyens de communication afin d'informer les petites entreprises des débouchés possibles, comme certaines publications du MEIR, des journaux professionnels et des bulletins d'association.

Enregistrement des fournisseurs

Le ministère accorde la plus haute importance au projet d'établissement du *Système national d'information sur les fournisseurs* (SYNINFO), qui simplifiera grandement les conditions d'enregistrement des entreprises à titre de fournisseurs de biens et de services particuliers.

À compter de janvier 1986, les fournisseurs n'auront à présenter qu'une seule demande pour être inscrits sur toutes les listes pertinentes d'ASC (sauf dans le cas des travaux d'imprimerie, ASC sollicite des soumissions directement auprès de fournisseurs inscrits sur ses listes plutôt que de recourir aux annonces publicitaires). Les données contenues dans le Système national d'information sur les fournisseurs (SYNINFO), réseau informatisé dont la mise au point se poursuit et qui regroupe des renseignements sur 106 000 entreprises et 14 000 produits, sera entièrement vérifié et mis à jour.

Accessibilité à la sous-traitance

Dans le cas de certains contrats d'une grande valeur, la sous-traitance constitue le seul débouché possible pour la petite entreprise. ASC doit d'abord veiller à ce que les contrats soient exécutés de façon satisfaisante et, par conséquent, le ministère évite d'intervenir dans l'attribution de la sous-traitance pour ne pas risquer d'atténuer les obligations légales des entrepreneurs principaux.

Afin que les petites entreprises aient davantage accès aux marchés importants, ASC prendra les mesures suivantes :

- **améliorer la base de données sur les contrats passés avec des fournisseurs principaux afin de déterminer les possibilités de sous-traitance qui s'offrent aux petits fournisseurs canadiens;**
- **dès que le SYNINFO commencera à fonctionner, remettre aux entrepreneurs principaux des listes des petits fournisseurs (sous réserve du consentement des petites entreprises);**
- **démontrer aux entrepreneurs principaux qu'ASC est déterminé à augmenter la part des marchés des petites entreprises;**
- **inciter les gouvernements provinciaux à prendre les mêmes mesures;**
- **continuer à étudier la possibilité d'instaurer des mesures plus concrètes, par exemple exiger que tous les contrats directs dont la valeur dépasse un certain montant, prévoient l'attribution de contrats de sous-traitance à des petites entreprises.**

Poursuivre le dialogue avec les représentants de la petite entreprise

Au cours des consultations, les associations commerciales de la petite entreprise et la Chambre de commerce du Canada se sont montrées disposées à utiliser leurs propres moyens de communication pour informer leurs membres des débouchés importants. Fait encore plus important peut-être, les représentants des petites entreprises considèrent que la SPAA apporte une preuve tangible des efforts déployés par le gouvernement pour offrir plus de débouchés aux petites entreprises canadiennes. Ils sont prêts à poursuivre avec zèle toute discussion qui promet d'être productive.

ASC appuyera sans réserve toute initiative du MEIR en vue de reconstituer le Comité consultatif sur la petite entreprise et verrait d'un bon oeil la création d'un sous-comité chargé de conseiller le ministre des Approvionnements et Services en ce qui concerne les questions d'approvisionnement.

2. Réduction des frais assumés par la petite entreprise

Simplification des dispositions contractuelles

En plus d'affirmer la nécessité d'un meilleur accès aux marchés du gouvernement, les petits entrepreneurs et leurs associations ont souligné l'importance de réduire les frais et les problèmes occasionnés par la complexité excessive des termes des contrats et des exigences en matière de rapports. Pour les besoins de l'administration, ASC a toujours appliqué à tous les contrats, sauf les plus petits, les dispositions conçues en fonction des contrats les plus complexes et présentant le plus de risques. De sorte que l'ensemble des contrats comporte neuf séries de conditions générales et huit séries de conditions additionnelles qui totalisent 340 articles.

ASC offre des dispositions contractuelles simplifiées, correspondant au degré de complexité des contrats, et formulées dans :

un contrat-type abrégé et simplifié comportant dix clauses (annexe c);

un contrat-type long comportant 20 clauses, auxquelles s'ajoutera une série, choisie parmi cinq autres, de clauses additionnelles concernant les produits ou les services, selon le cas;

un troisième groupe de clauses-types qui s'appliqueront selon les besoins à des cas particuliers.

Les petites entreprises et les associations ont souscrit avec un enthousiasme unanime à cette initiative qu'elles jugent constituer un progrès majeur.

Financement des frais liés aux contrats

En général, la petite entreprise estime que le fardeau financier qui découle des affaires conclues avec le gouvernement dépasse les capacités des petites entreprises ordinaires.

Par conséquent, certaines d'entre elles s'abstiennent de soumissionner des marchés parce qu'elles se jugent incapables d'obtenir un financement à un prix raisonnable. La politique d'ASC est déjà généreuse au chapitre des paiements au prorata des travaux, selon les besoins. Cette politique a été modifiée récemment et les retenues de garantie sur les paiements au prorata, qui s'élevaient autrefois à 25 pour cent seulement sont maintenant fixées à 10 pour cent. Aucun pays d'Occident n'offre de meilleures conditions financières.

Par conséquent :

- **ASC fera connaître les changements récemment apportés aux dispositions concernant les retenues de garantie et intensifiera son activité publicitaire pour faire connaître aux petites entreprises qui en ont besoin, sa politique de paiements au prorata des travaux.**
- **ASC veillera à ce que les employés chargés de l'attribution des contrats soient plus compréhensifs envers les petites entreprises qui ont de la difficulté à obtenir du capital d'exploitation.**

Examen de la politique concernant les bénéfices

En 1981, ASC a révisé sa politique de calcul de la marge bénéficiaire allouée aux contrats soustraits du régime de concurrence, de façon à tenir compte du capital mobilisé, des risques d'affaires et de la valeur canadienne ajoutée. À l'origine, la politique ne régissait que les contrats d'une valeur supérieure à 1 million de dollars mais, par la suite, ce seuil fut abaissé à 250 000 dollars. Cette réduction du seuil a permis aux entreprises de faire entrer en ligne de compte plusieurs éléments de profit dans le calcul des bénéfices des contrats de valeur moindre, mais la complexité du calcul de la marge bénéficiaire a été accrue d'autant. En outre, les représentants du monde des affaires ont proposé d'autres modifications à la politique.

ASC formera sans délai un groupe chargé d'étudier des modifications à la politique sur les bénéfices avec pour objectif principal de la simplifier.

On considère parfois que les petites entreprises présentent plus de risques à titre de fournisseurs que les maisons plus importantes ayant pignon sur rue. Ce préjugé influe évidemment sur les ministères clients qui font affaire avec ASC car, après tout, ce sont eux qui assument les risques. Les quelques initiatives brièvement exposées ci-dessus, comme la réduction importante du nombre de dispositions contractuelles et l'enregistrement plus diligent des fournisseurs éventuels, devraient permettre d'atteindre un équilibre entre l'obligation d'utiliser les deniers publics de façon prudente et l'objectif d'accroître la concurrence pour assurer une place à plus de petits fournisseurs novateurs.

Adjudication de marchés en régime de concurrence

". . . il faut modifier les politiques et programmes fédéraux pour permettre au secteur privé de devenir le moteur du renouveau économique dans un marché international de plus en plus concurrentiel. Pour favoriser la croissance du secteur privé, les Canadiens doivent s'orienter vers le changement et adopter progressivement un nouveau cadre d'orientation qui encourage l'esprit d'entreprise et facilite l'adaptation aux nouvelles réalités du marché."

Une nouvelle direction pour le Canada,
Un programme de renouveau économique,
Novembre 1984

Le défi

Dans son Exposé économique de novembre 1984 et dans son Budget du 23 mai 1985, le gouvernement a appuyé sans réserve l'adoption progressive d'un nouveau cadre qui permette à l'entreprise privée de réaliser pleinement son potentiel économique et d'encourager son esprit d'entreprise. Le gouvernement a aussi réaffirmé sa conviction que la dynamique des forces du marché favorisera l'innovation et la viabilité économique.

Les économies occidentales fonctionnent toutes sous le signe de la concurrence. Le gouvernement et le ministère concertent leurs efforts pour l'accroître. Les activités du ministère favorisant la concurrence au sein du processus d'attribution des marchés du gouvernement, s'ajoutent à d'autres initiatives comme celle prise par le ministère de la Consommation et des Corporations visant à encourager la concurrence sur le marché. Des efforts similaires furent entrepris par les gouvernements de la Grande-Bretagne et des États-Unis. Les résultats récents, aux États-Unis, ont démontré qu'une concurrence accrue permet de réaliser des économies substantielles. Par exemple, on estime à 15 pour cent l'économie réalisée sur les pièces de rechange achetées au fabricant original plutôt qu'à l'entrepreneur principal, et à 25 pour cent celle qui résulte de l'achat fait en régime de concurrence. Le ministère surveille de près l'évolution de la situation en Grande-Bretagne et aux États-Unis afin d'être en mesure d'évaluer l'utilité d'adapter au contexte canadien ces innovations fécondes. Toutefois, même si cette façon de procéder permet des économies importantes, elles requièrent beaucoup de ressources. On devra aussi adapter le processus de planification des achats en fonction des délais d'acquisition plus grands et des meilleures méthodes de gestion de l'inventaire, et permettre, conséquence encore plus importante, une étroite coopération avec les ministères clients. ASC soumettra ces questions, en collaboration avec ses principaux ministères clients, aux membres du Conseil du Trésor.

La concurrence oblige l'entreprise privée à respecter, dans la livraison des produits et des services, les délais et les normes de qualité des ministères clients. La concurrence accrue améliorera aussi la position du Canada en matière de commerce international, en permettant aux sociétés canadiennes d'y faire des offres et d'y fonctionner de façon plus efficace. Approvisionnements et Services Canada entend attribuer, dans la mesure du possible, des marchés en régime de concurrence car il considère que c'est là le meilleur moyen de veiller au respect des principes de prudence et de probité lors de l'adjudication des marchés du gouvernement, de faire en sorte que l'industrie canadienne soit traitée équitablement et qu'en ce qui concerne les achats du gouvernement, le contribuable en ait pour son argent.

Initiatives

Pendant de nombreuses années, on a attribué les marchés pour moitié aux fournisseurs uniques et pour moitié sur appel d'offres. La SPAA de 1983-1984 a noté la situation et a entrepris d'accroître la proportion des contrats attribués par voie d'adjudication. Dans le cadre de la SPAA de 1984-1985, ASC a cherché,

de concert avec le ministère de l'Expansion industrielle régionale et d'autres ministères responsables de programmes, à élargir la base concurrentielle du marché canadien en développant de nouvelles sources d'approvisionnement. Cette stratégie encourageait aussi les entreprises canadiennes et les multinationales établies au Canada à créer une structure industrielle novatrice et concurrentielle sur le plan international. Au cours de cette période, des mesures furent introduites pour améliorer l'efficacité du processus d'acquisition du gouvernement et pour accroître l'accès des entreprises canadiennes aux marchés de l'État. Il s'agissait notamment d'annoncer les achats plus à l'avance, de tenir des séminaires pour les fournisseurs dans toutes les régions du Canada et de simplifier les procédures d'enregistrement des fournisseurs sur nos listes.

Le ministère s'est fixé pour objectif de porter, au cours des trois prochaines années, la part des marchés attribués en régime de concurrence à 70 pour cent, réduisant à 30 pour cent ceux accordés à un fournisseur unique. On s'efforce actuellement de résoudre les problèmes uniques de procédure et d'accès auxquels sont confrontées les petites entreprises faisant affaire avec ASC. Le ministère est aussi à examiner plusieurs secteurs afin d'éliminer les obstacles posés par les politiques et les procédures. Il est tout aussi important d'établir les coûts et les risques associés à la recherche active de nouveaux fournisseurs et à l'attribution de contrats à ceux-ci, d'encourager ces initiatives et d'inciter l'entreprise privée et les ministères clients à les appuyer. Ces initiatives sont étroitement liées aux mesures destinées aux petites entreprises et aux autres mesures prises dans le cadre de la SPAA.

Le but ultime du ministère est de permettre aux compagnies canadiennes de se concurrencer plus facilement et à un coût moindre pour obtenir les marchés de sept milliards de dollars adjugés par le gouvernement. Approvisionnements et Services Canada obtiendra ainsi la meilleure valeur en contrepartie de la somme versée par le ministère client. Pour ce faire, ASC avertira le secteur privé plus à l'avance des achats qu'il se propose de faire, lui fournira des spécifications favorisant la concurrence et fera mieux connaître les besoins du gouvernement.

Le ministère entend prendre trois types de mesures pour faciliter et améliorer la concurrence face aux marchés du gouvernement.

1. Rendre plus accessibles les marchés de l'État

rendre plus accessible le système d'adjudication des marchés du gouvernement et mieux diffuser les occasions de soumissionner.

2. Prendre des mesures sélectives pour faciliter la concurrence

pour les types de produits où la concurrence est restreinte ou encore où il n'y a qu'un seul fournisseur, des méthodes sélectives permettront d'inciter l'émergence de concurrents.

3. Améliorer les modalités d'attribution des marchés

On est à élaborer de meilleures méthodes d'attribution des marchés pour accroître l'efficacité, réduire le coût des opérations, et améliorer le service offert aux ministères clients.

1. Rendre plus accessibles les marchés de l'État

Pour qu'il y ait une véritable concurrence, l'accès aux marchés de l'État se doit d'être universel. Le ministère et les sociétés doivent connaître les besoins du gouvernement en biens et services, à savoir, quels biens précis sont requis, et qui, au sein du secteur privé, peut remplir cette demande. Pour améliorer l'accès aux marchés, le ministère doit faire connaître plus tôt ses besoins aux sociétés et faciliter le processus de présentation des soumissions par les entreprises.

Adoption d'une méthode d'enregistrement centralisé des fournisseurs

On identifie les soumissionnaires éventuels grâce à des listes où figurent les fournisseurs qualifiés qui se sont inscrits auprès du ministère. Lorsqu'un besoin surgit, ces fournisseurs sont invités à soumissionner à l'égard de tel produit ou tel appel d'offres. Ce processus a été récemment rationalisé grâce à l'adoption d'un questionnaire simplifié d'enregistrement centralisé. Lorsque ce système aura été mis entièrement en oeuvre en janvier 1986, une société sera inscrite auprès de tous les bureaux d'ASC du pays. Le nouveau questionnaire sera expédié régulièrement pour que le ministère se tienne au courant des changements survenus au niveau des sociétés et des produits.

Meilleur accès au Système national d'information sur les fournisseurs (SYNINFO)

Le SYNINFO, pierre angulaire du système d'enregistrement centralisé des fournisseurs, établit des liens et des renvois entre les listes de fournisseurs par produits des neuf directions de l'administration centrale et des 14 bureaux régionaux et de district. Le SYNINFO pourrait constituer l'élément fondamental d'une base de données sur les fournisseurs du secteur privé et des gouvernements fédéral et provinciaux. Grâce à des entreprises conjointes, les gouvernements provinciaux et municipaux, et les sociétés abonnées pourraient avoir accès à un grand nombre de fournisseurs et de sous-traitants oeuvrant en régime de concurrence. Le ministère travaille actuellement, de concert avec le gouvernement de l'Ontario, à mener à bien un projet pilote grâce auquel l'Ontario peut consulter le système du gouvernement fédéral ainsi que le logiciel du SYNINFO afin d'établir sa propre liste de fournisseurs.

Meilleure connaissance des besoins du gouvernement par d'autres moyens que l'actuelle liste des fournisseurs

Plusieurs sociétés ont indiqué qu'un système similaire au *U.S. Commerce Business Daily* serait très bénéfique et permettrait d'accroître la concurrence lors de l'adjudication des marchés ainsi que l'accès aux marchés. Le "U.S. Commerce Business Daily" publie les appels d'offres du gouvernement et constitue la gazette officielle de ces appels. Cette méthode et d'autres seront étudiées pour voir si l'on peut communiquer en temps opportun, par voie électronique et au niveau local, les appels d'offres du gouvernement aux fournisseurs canadiens.

Affichage électronique des appels d'offres pour les marchés d'impression

Au début des années 1970, l'imprimerie a mis sur pied un système d'affichage où sont indiqués les besoins du gouvernement en matière d'impression, et qu'on

trouve dans tous les bureaux d'ASC au Canada. Les imprimeurs peuvent emporter un ensemble d'appels d'offres, puis retourner leurs soumissions au bureau d'ASC de leur localité. Toutefois, on a constaté qu'en raison du décalage horaire et de la brièveté des délais d'exécution fixés par les ministères clients, les sociétés de l'est et de l'ouest du pays n'avaient pas les mêmes possibilités de présenter leurs offres en respectant les échéances. On trouve maintenant des tableaux d'affichage à Toronto, à Montréal, à Ottawa, à Winnipeg, à Québec et à Saskatoon. Plusieurs compagnies ont indiqué que grâce à la technologie moderne, il serait peut-être rentable dorénavant d'étendre le système à tout le Canada. On étudiera la possibilité de mettre sur pied un système d'affichage électronique dans tout le pays en installant d'abord, à titre d'essai, un tableau d'affichage dans la région de l'Ouest.

2. Prendre des mesures sélectives afin de faciliter la concurrence

Il y a peu ou pas de compétition pour certains types de produits. Dans certains cas, cela s'explique par la structure, la taille et l'échelle du marché canadien. Toutefois, dans d'autres cas, cela résulte de problèmes systémiques au niveau du processus d'acquisition ou de l'absence de fournisseurs sur les listes du ministère. Afin de maximiser les résultats et de faciliter l'entrée concurrentielle de nouveaux fournisseurs sur le marché du gouvernement, le ministère se concentrera sur certains types de produits où la concurrence est restreinte. Outre les mesures indiquées ci-dessous, la section relative aux possibilités d'accroissement du nombre des fournisseurs précise les secteurs de technologie de pointe où commencent à apparaître de nouveaux marchés gouvernementaux.

Planification des achats et recherche de fournisseurs

Le système des achats ne peut bien fonctionner que si l'on connaît les fournisseurs éventuels. De nouvelles entreprises et de nouveaux produits entrent constamment sur le marché. Les entreprises actuelles pourraient vendre un produit susceptible de satisfaire à un besoin du gouvernement ou avoir les connaissances nécessaires pour créer un tel produit. Toutefois, ces compagnies ne connaissent pas toujours les besoins du gouvernement et les possibilités du marché. Pour les types de produits choisis où il n'existe qu'un seul fournisseur, on fera une étude du marché afin de découvrir de nouveaux concurrents.

Amélioration des spécifications et des normes

La concurrence est souvent restreinte par l'absence de spécifications et de normes bien définies. Lorsqu'on ne dispose pas de spécifications établies en fonction du rendement, les modèles des fabricants sont souvent recommandés par les ministères clients. ASC tentera d'élaborer, de concert avec les ministères clients, des spécifications génériques établies en fonction du rendement de produits précis dans des secteurs à concurrence restreinte.

Meilleur accès aux données techniques

Si l'on tarde à communiquer des données techniques nécessaires pour solliciter des soumissions en régime de concurrence, on devra peut-être faire les achats nécessaires auprès d'un seul fournisseur. ASC travaillera de concert avec le ministère de la Défense nationale pour informatiser le processus et mettre sur pied des bibliothèques régionales de spécifications communes, ce qui permettrait de réduire les délais et le coût de diffusion des ensembles de données techniques.

Attribution de marchés en régime de concurrence conclus pour de nombreuses années en vue d'assurer l'entretien du matériel pendant sa durée utile

Il y a des cas où l'attribution de marchés pour chaque article en particulier n'est économique ni pour le gouvernement ni pour l'entreprise privée. Cela se produit lorsque le gouvernement a un besoin unique à long terme qui comporte des frais initiaux élevés et un délai d'exécution important, ou que des services de soutien technique très spécialisés sont requis pendant toute la vie utile du matériel. Le ministère conclura davantage de contrats à long terme en régime de concurrence afin de satisfaire à ces types de besoins pour ses ministères clients. Le ministère examinera aussi ces besoins en matière de soutien technique pour la durée utile du matériel spécialisé, afin d'obtenir la meilleure valeur en régime de concurrence. (La réparation et la révision du matériel militaire sont étudiées en détail au chapitre intitulé "Base industrielle de défense".)

Entretien par une compagnie spécialisée du matériel d'informatique et de bureautique

L'entretien du matériel d'informatique et de bureautique est habituellement assuré grâce à des contrats passés avec les fabricants originaux, lesquels prolongent souvent la garantie. Il existe maintenant des entreprises spécialisées dans l'entretien de ces types de matériel. Elles peuvent concurrencer les fabricants originaux, actuellement seuls à obtenir les contrats d'entretien échappant à la concurrence, et qui se chiffrent à plusieurs millions de dollars. Le ministère évalue présentement les besoins en ce qui a trait à l'entretien qui serait assuré par des compagnies spécialisées et mènera un projet-pilote, afin de déterminer la rentabilité et la qualité du service d'entretien du matériel de bureautique et d'informatique fourni par les entreprises spécialisées.

3. Amélioration des modalités d'adjudication des marchés

Approvisionnements et Services Canada cherche constamment à améliorer ses méthodes d'achat de biens et de services. On évalue les améliorations éventuelles en fonction de leur capacité d'accroître l'efficacité et les économies, d'améliorer les services offerts aux ministères clients et d'accroître la concurrence tout en réduisant les frais que doivent supporter les fournisseurs qui font affaire avec le gouvernement fédéral. Afin d'assurer la réalisation optimale de ces objectifs, le ministère doit travailler en étroite coopération avec les fournisseurs et les ministères clients. L'État tirera alors le meilleur parti possible de l'argent des contribuables et l'économie canadienne en profitera dans la même proportion. Les mesures décrites dans cette section s'adressent particulièrement à des secteurs où la concurrence peut être accrue par la simplification du processus d'adjudication des marchés et la réduction des frais supportés par les fournisseurs qui traitent avec le gouvernement fédéral. L'attribution de marchés de services requiert une attention parti-

culière et doit être améliorée. Dans un rapport qu'il présentait récemment, le Vérificateur général constatait les problèmes suivants :

- une mauvaise vérification de l'attribution de marchés de services;
- un contrôle insuffisant de l'octroi des marchés par le groupe intéressé;
- le fractionnement des marchés afin de ne pas dépasser le plafond autorisé par le ministère;
- l'absence de concurrence dans l'adjudication des marchés;
- la définition inadéquate des besoins, et
- le manque d'uniformité au niveau des tarifs.

Approvisionnements et Services Canada a entrepris d'élargir ses programmes et de les regrouper dans un ensemble cohérent destiné à aider les ministères clients à attribuer plus efficacement leurs marchés de services.

Mise sur pied, à ASC, d'un service professionnel spécialisé d'attribution de marchés de services, à l'intention des ministères clients

Approvisionnements et Services Canada a élaboré un programme global spécial en trois volets pour aider les ministères clients à améliorer leurs méthodes d'attribution de marchés de services. Le ministères client peut tirer parti, selon ses besoins, d'un élément ou de l'ensemble de ce programme Service d'attribution de marchés de services professionnels, qui comporte :

- un service de définition des besoins;
- un service d'attribution et de gestion des marchés, et
- un service de vérification des contrats.

Une bonne définition des besoins en matière de services permet d'obtenir la meilleure valeur en contrepartie de l'argent investi. Tel est le fondement d'un régime de soumissions concurrentielles et d'une saine administration des marchés. Une compréhension du problème et des résultats attendus profitent tant au gouvernement qu'au fournisseur.

Toutefois, il est particulièrement difficile de bien définir les besoins dans le secteur des services où l'on cherche des solutions innovatrices pour des problèmes uniques. Un service et un processus spécialisés furent établis au Bureau des conseillers en gestion d'ASC, pour aider les ministères clients à l'étape critique de l'établissement du cahier des charges du projet. Ce Bureau travaille en étroite collaboration avec la Direction des services professionnels d'ASC, qui adjuge et gère les marchés, et avec le Bureau des services de vérification qui vérifie les marchés. Ce service spécialisé répond en temps opportun aux besoins du ministère client. ASC encouragera l'usage de ce nouveau programme et en fera la promotion auprès des ministères clients.

Amélioration du processus de choix des soumissionnaires et d'évaluation des marchés de services professionnels

Le ministère s'efforce d'obtenir la meilleure valeur en contrepartie de l'argent versé pour les services professionnels, tout en appuyant des solutions innovatrices dans un contexte concurrentiel, sans pour autant imposer à ce secteur des coûts déraisonnables. Le coût de préparation d'une proposition de services professionnels peut représenter de 2 à 5 pour cent des frais globaux du projet. Cette situation pose un dilemme; d'une part, les frais du secteur privé doivent être tenus au minimum et, d'autre part, les fournisseurs éventuels doivent avoir libre accès aux marchés. Le mécanisme actuel comprend deux volets et s'est avéré un solution satisfaisante. On demande d'abord aux fournisseurs une lettre manifestant leur intérêt et présentant leurs titres de compétence. Dans un second temps, le ministère prépare une liste sélective des répondants chargés de détailler leurs propositions. Le ministère mettra sur pied, de concert avec les associations d'ingénieurs-conseils et de conseillers en gestion, une équipe de travail chargée de proposer de plus amples améliorations au choix des soumissionnaires et au processus d'évaluation des services d'experts-conseils et de professionnels.

Amélioration des modalités d'attribution de marchés pour les achats peu coûteux

Tant le gouvernement que les fournisseurs peuvent réaliser des économies sur les articles peu coûteux achetés régulièrement. Le concept de l'offre permanente sera réformé; les besoins particuliers de chaque ministère client seront regroupés à l'échelle nationale. Cette offre permanente sera faite tous les ans par trois paliers d'approvisionnement, sur le plan régional aux niveaux des grossistes et des détaillants, et sur le plan national au niveau des fabricants. On demandera aux fournisseurs de préciser leurs prix à au moins l'un des paliers d'approvisionnement afin de leur permettre d'y mieux faire connaître leurs particularités en matière de mise en marché. Si l'on a besoin de ces articles, les ministères clients communiqueront avec les fournisseurs et passeront des commandes dont les prix déterminés suivant le régime de concurrence auront été établis dans l'offre permanente. On s'attend à diminuer ainsi les frais des fournisseurs faisant affaire avec le gouvernement, réduire les frais d'acquisition pour le ministère ainsi que le coût du produit, et améliorer l'entretien et la disponibilité des biens, pour les ministères clients. Le ministère mène une étude-pilote dans le secteur des produits électriques et procédera de cette façon pour d'autres types de produits lorsque les avantages de cette méthode auront été démontrés.

Assurer l'égalité des chances pendant le processus d'appel d'offres

Le ministère aidera Consommation et Corporations Canada à élaborer un programme, pour les agents des achats, afin de mieux repérer les risques de collusion entre les soumissionnaires pendant le processus d'appel d'offres. ASC doit voir à l'application des règles dans l'attribution de ses marchés. En d'autres termes, le ministère doit veiller à ce que le régime de concurrence soit équitable tant pour les contribuables canadiens que pour toutes les entreprises soumissionnant les marchés de l'État.

Compétitivité sur le marché international

"Il est indispensable de redonner au Canada un rôle de premier plan dans le commerce mondial pour assurer son renouveau économique. L'élaboration d'un plan d'action efficace pour promouvoir la croissance du secteur privé, en accordant une importance particulière à l'expansion des exportations, exige un examen sans indulgence de tous les programmes et politiques du gouvernement fédéral."

"Une croissance vigoureuse et soutenue dépend des investissements. Ces derniers doivent provenir en grande partie de l'extérieur - sous forme à la fois de nouveaux investissements étrangers et de réinvestissements par les sociétés à capitaux étrangers installés au Canada."

Une nouvelle direction pour le Canada,
Un programme de renouveau économique,
Novembre 1984

Le défi

La contribution des exportations à l'économie canadienne est essentielle. Parmi les sept principaux pays membres de l'Organisation de coopération et de développement économiques, un seul pays dépend encore davantage des exportations que le Canada. L'exportation de biens et de services représente 30 pour cent du PNB annuel et génère quelque deux millions d'emplois.

Le ministre des Approvisionnements et Services s'engage, dans le cadre de son mandat, à explorer des moyens de gérer les achats du gouvernement de façon à contribuer à la création d'entreprises compétitives sur le marché international, et à favoriser les investissements au Canada. Cet engagement prend toute sa mesure là où le marché intérieur ne peut absorber la production d'une entreprise.

Initiatives

La SPAA de 1985-1986 propose trois domaines où des initiatives amélioreraient la compétitivité des entreprises canadiennes sur le marché international. Toutes ces initiatives ont été mises de l'avant dans les SPAA de 1983-1984 et 1984-1985. Depuis lors toutefois, leur portée s'est accrue à tel point qu'on a dû définir de nouvelles orientations. Ce sont les domaines suivants :

1. la politique de rationalisation;
2. l'Accord GATT (Accord général sur les tarifs douaniers et le commerce) relatif aux marchés publics;
3. les bureaux d'ASC à l'étranger.

1. Politique de rationalisation

Dans le cadre de sa politique d'achats, le gouvernement attribuait le statut d'entreprise rationalisée à un certain nombre de firmes multinationales. Une entreprise étrangère s'efforçant d'accroître la teneur de ses produits en éléments canadiens, se trouvait ainsi considérée sur le même pied que les entreprises canadiennes, dans le cas de certains appels d'offres concurrentiels.

La SPAA de 1984-1985 décrivait les grandes lignes des modifications à apporter à la politique de rationalisation des entreprises multinationales. Depuis lors, ASC et le MEIR ont travaillé de concert pour affiner les principales caractéristiques d'une politique modifiée. Ces caractéristiques feront l'objet d'une série de propositions au Cabinet, au cours du présent exercice financier, et seront ensuite rendues publiques.

2. Accord GATT relatif aux marchés publics

À titre de principale autorité contractante pour l'acquisition de produits, ASC a la responsabilité primordiale de veiller au respect, par le Canada, des obligations définies par l'Accord GATT relatif aux marchés publics. La SPAA de 1983-1984 définissait comme prioritaire la nécessité d'intensifier les efforts pour faire connaître, aux entreprises canadiennes, les marchés rendus accessibles par l'Accord GATT. Tous les pays signataires doivent annoncer publiquement les achats qu'ils prévoient faire dans une publication officielle déterminée, soit la Gazette du Canada en ce qui

nous concerne. Les avis d'acquisition sont également publiés par ASC dans le Bulletin hebdomadaire des marchés publics et l'on étudie actuellement la possibilité d'interrompre leur publication dans la Gazette.

Quant aux marchés étrangers, les entreprises canadiennes éprouvent énormément de difficultés à obtenir des préavis suffisamment à l'avance pour préparer et soumettre des offres. ASC s'est engagé à appuyer les efforts des Affaires extérieures et du MEIR pour améliorer davantage la situation des entreprises canadiennes. Au chapitre du commerce en particulier, ces efforts incluront la recherche de moyens d'informer les entreprises canadiennes, des marchés étrangers rendus accessibles par l'Accord GATT relatif aux marchés publics.

Les dernières négociations de l'Accord GATT se sont déroulées à Tokyo de 1977 à 1979. Une nouvelle ronde de négociations se tiendra peut-être bientôt, qui porterait entre autres sur les achats publics. Entretemps, ASC et Affaires extérieures Canada participent à l'examen de l'Accord GATT relatif aux marchés publics dans le cadre de séances d'études trimestrielles. Les principaux points abordés concernent la nécessité de veiller à ce que les pays respectent leurs engagements tels que définis par l'Accord et facilitent l'accès aux marchés publics. D'autres questions particulières concernent les baux du gouvernement, la sous-estimation de la valeur des contrats, les spécifications et les problèmes posés par la langue au chapitre de l'accès aux marchés.

ASC continuera à collaborer avec le ministère des Affaires extérieures pour que le Canada tire parti des dispositions de l'Accord et s'y conforme. On s'efforcera particulièrement de limiter la pratique du recours à un fournisseur unique, tant au Canada que dans les autres pays signataires de l'Accord GATT. Ceci, conformément à l'objectif d'ASC de favoriser, dans la mesure du possible, un système d'attribution des contrats selon un régime plus concurrentiel.

3. Bureaux d'ASC à l'étranger

ASC possède des bureaux à Londres, à Paris, à Coblence, à Lahr et à Washington, qui s'occupent surtout des achats répondant aux besoins du gouvernement canadien. La SPAA de 1984-1985 proposait d'accroître le rôle de ces bureaux afin qu'ils aident à découvrir et à exploiter les perspectives d'exportation découlant de l'Accord GATT ou d'ententes intergouvernementales. À cette fin, ASC étudie la possibilité d'offrir à ces bureaux un accès direct au Système national d'information sur les fournisseurs (SYNINFO), lorsqu'il sera intégralement mis en oeuvre au cours de l'exercice financier 1985-1986. On envisage également de mettre le système à la disposition des attachés commerciaux affectés à l'étranger par le ministère des Affaires extérieures. On prévoit que ces mesures aideront les fournisseurs canadiens à conclure des ententes de sous-traitance avec les entreprises étrangères, particulièrement dans le domaine de la défense.

Technologie, recherche et développement

"Le changement technique est le moteur du progrès économique. Nous devons nous tenir à la pointe du progrès, si nous voulons être compétitifs aussi bien dans notre pays qu'à l'étranger. Une R et D vigoureuse a un rôle crucial à jouer à cet égard. L'une des priorités constantes de ce gouvernement est d'encourager un accroissement très sensible de la R et D au Canada."

Pour assurer le renouveau économique
Le discours du budget
Prononcé à la Chambre des communes par l'honorable Michael H. Wilson,
le 23 mai 1985

Le défi

La promotion de la technologie, de la recherche et du développement est essentielle au maintien et à l'expansion d'une industrie canadienne concurrentielle. C'est ce que réitérait le gouvernement dans l'Exposé économique de novembre 1984 et le Budget du 23 mai 1985, où il s'engageait à établir un climat propice au développement des techniques de pointe au Canada et à stimuler les activités de recherche et de développement de l'industrie canadienne.

Approvisionnements et Services Canada soutient activement les efforts du gouvernement pour accroître la recherche et le développement au Canada, de la façon suivante :

- directement par l'achat de produits à la fine pointe de la technologie pour répondre aux besoins des ministères.
- par l'exercice des responsabilités attribuées au ministère en vertu de la politique d'impartition du gouvernement dans le domaine des sciences et de la technologie; et
- indirectement par l'exercice de la responsabilité d'ASC, chargé de favoriser l'efficacité et l'économie dans l'administration de la Fonction publique.

Initiatives

Plus de la moitié des dépenses d'ASC pour le compte des ministères clients est consacrée à l'achat de produits à la fine pointe de la technologie. On s'attend que cette proportion augmente de façon considérable à moyen terme. Il faut donc accorder plus d'importance aux étapes initiales du processus d'approvisionnement. Plus précisément, en raison de la nature de plus en plus perfectionnée de bon nombre des articles achetés par le gouvernement fédéral et de l'impact industriel de ces achats, nous devons définir les besoins, chercher des débouchés commerciaux pour le secteur privé et aider les fournisseurs canadiens à se préparer, *bien avant* la réception d'une commande à ASC, en vue de la fourniture d'un article donné. Cette façon d'agir est conforme aux principales recommandations du Groupe de travail Wright sur les politiques et les programmes fédéraux de développement technologique.

Le Groupe de travail Wright, qui a terminé son rapport en juillet 1984, a souligné l'importance des achats du gouvernement propres à stimuler le développement technologique dans le secteur privé, et a reconnu le besoin d'un système de planification à long terme des achats. Le Groupe de travail a en outre défini pour le programme d'approvisionnement, des outils spécifiques comme le Programme des propositions spontanées (PPS) et l'ancien Fonds d'expansion des entreprises (FEE).

Évaluation des technologies stratégiques

Dans tout domaine technique, il est important de déterminer la demande de l'État pour un produit particulier. D'intéressantes perspectives peuvent alors être ouvertes par des stratégies d'achat à long terme, qui permettent d'échelonner les contrats, d'intégrer les besoins de même nature et d'utiliser l'aide financière existante pour que les fournisseurs canadiens concurrentiels puissent répondre à ces besoins. Comme le notent les

auteurs du rapport Wright, la satisfaction d'un besoin véritable du gouvernement est la meilleure façon d'aider l'industrie grâce aux approvisionnements.

La planification des achats a enregistré des progrès substantiels grâce à des initiatives telles que la tenue de colloques sectoriels sur les perspectives d'approvisionnement. Il s'agit de rencontres entre les fournisseurs de produits et de services nécessaires au gouvernement, les directions générales des produits d'ASC, les directions du MEIR touchant les divers secteurs industriels, les ministères utilisateurs et d'autres parties intéressés, comme les gouvernements provinciaux. Des avantages importants ont découlé de ce type d'initiative. Des emplois furent créés au pays; à preuve, divers projets d'achat de la SPAA, comme la conception de matériel canadien d'intégration des systèmes pour les missions dans le cadre du Programme de remplacement des hélicoptères Sea King, ainsi que l'élaboration d'un plan d'achat relatif à la conception assistée par ordinateur (CAO) pour la gestion des installations ou des locaux.

Les ministères des Travaux publics, des Approvisionnements et Services et de l'Expansion industrielle régionale ainsi que le Conseil national de recherches ont invité l'industrie à présenter des propositions pour la conception et la mise sur pied d'un système intégré (CAO) de gestion des installations. Entre autres avantages, ce projet de la SPAA de 1984-1985 devrait permettre de réduire les coûts de gestion des locaux du gouvernement fédéral, soit 30 millions de mètres carrés. En outre, serait augmentée, la part canadienne de cette industrie et elle pourrait ainsi occuper un créneau sur le plan international. On reconnaissait que l'industrie canadienne de la CAO était très fragmentée et que ses capacités de faire face à la concurrence internationale diminuaient. En même temps, on estimait que le marché canadien de la CAO représenterait un potentiel commercial de plus de 300 millions de dollars par année vers 1990.

Afin de déterminer avec facilité les secteurs de technologie de pointe prometteurs, évaluer leurs débouchés et signaler à l'industrie canadienne les occasions qui s'offrent à elle, ASC a, dans un premier temps, créé un Comité interministériel spécial sur les technologies stratégiques. Conformément aux principales recommandations du rapport Wright, le Comité a pour mandat d'étudier les perspectives en matière de technologies stratégiques, tout en laissant l'initiative dans ce domaine aux ministères utilisateurs.

C'est pourquoi ASC, par l'intermédiaire du Comité des technologies stratégiques, procédera à l'évaluation de la situation dans ce domaine afin de déterminer les secteurs clés où l'évaluation interministérielle des perspectives d'avenir est justifiée.

En voici une liste non limitative :

- Demande de l'État concernant la CAO
- Technologies associées aux immeubles dotés d'intelligence artificielle
- Dessin assisté par ordinateur
- Intelligence artificielle
- Logiciel de bureautique.

De plus, ASC élaborera, de concert avec les ministères utilisateurs, des stratégies expérimentales d'achat à long terme, sur le modèle utilisé pour la CAO, dans les domaines des circuits intégrés à très grande vitesse (VHSIC) et de la cartographie assistée par ordinateur.

Par ailleurs, le MEIR et les ministères clients s'intéresseront à un certain nombre d'occasions d'expansion des entreprises, déterminées par ASC. Celles-ci sont décrites au chapitre consacré à l'expansion des entreprises.

Programme des propositions spontanées

Le Programme des propositions spontanées (PPS) d'ASC a fourni un appui important à la Politique d'impartition du gouvernement dans le domaine des sciences et de la technologie, en aidant les ministères et organismes qui s'occupent de R et D à impartir davantage de leurs travaux en faveur du secteur privé. Le Programme permet au ministère parrain d'obtenir un financement provisoire jusqu'à ce qu'il soit en mesure d'inclure le coût du projet dans son budget de fonctionnement.

En permettant aux entreprises privées de présenter, *de leur propre chef*, des propositions de travaux scientifiques offrant des solutions originales à des problèmes liés aux missions scientifiques des ministères, le Programme permet au gouvernement de bénéficier des compétences du secteur privé pour réaliser ses projets et améliorer sa productivité. Il stimule en outre la R et D, en particulier chez les petites entreprises canadiennes. Ces avantages, et d'autres encore que procure ce programme, ont été confirmés par diverses études, et notamment par l'évaluation de la politique d'impartition du gouvernement, effectuée par le ministère d'État aux Sciences et à la Technologie en octobre 1982.

Le Programme des propositions spontanées dispose d'un budget de 15 millions de dollars depuis 1979. Toutefois, l'inflation en a diminué l'impact. Le nombre de propositions spontanées a augmenté de façon considérable au cours de la même période, tandis que le nombre de propositions acceptées demeurait constant à cause de la limitation des fonds. Qui plus est, à la suite du budget du 23 mai, l'élément du Fonds d'expansion des entreprises permettant de fournir une aide pour la démonstration au sein du gouvernement de programmes originaux destinés aux petites entreprises canadiennes, sera intégré au Programme des propositions spontanées. Le Fonds lui-même fut supprimé.

En conséquence, le niveau de financement du PPS passe à 20 millions de dollars pour l'exercice 1985-1986.

Industrie des logiciels

L'industrie canadienne des logiciels prend de plus en plus d'importance dans l'économie canadienne; elle semble promise à une croissance remarquable, au pays et à l'étranger. En conséquence, ASC, dans le cadre de la Stratégie et du plan annuels d'achat de 1984-1985, a mis en oeuvre d'importants moyens pour appuyer le développement de ce secteur, de concert avec d'autres ministères du gouvernement fédéral.

On a entrepris d'importantes consultations avec des firmes de ce secteur afin de déterminer les achats qui pourraient être faits pour favoriser l'essor de cette industrie.

Par la suite, on a élaboré les plans et les stratégies à intégrer à la SPAA de 1984-1985, sous trois rubriques principales : i) Structuration du marché, ii) Mesures d'aide à la commercialisation, et iii) Examen de la politique d'impartition. (Un rapport détaillé des initiatives de la SPAA de 1984-1985 figure à l'annexe B.)

En résumé, ces initiatives devaient aider l'industrie à mettre pleinement en valeur son potentiel; annoncer à l'avance les besoins au cours de séances annuelles d'information sur les logiciels à l'intention de l'industrie et publier des avis portant sur certains achats de produits logiciels; mettre à la disposition de l'industrie, des gouvernements provinciaux et des ministères fédéraux, une base de données contenant de l'information sur tous les logiciels canadiens; déterminer les besoins de façon à pouvoir faire appel aux fournisseurs de matériel comme de logiciels; transférer au secteur privé les logiciels appartenant à l'État; et enfin, permettre l'utilisation du Fonds d'expansion des entreprises pour encourager le développement de nouvelles applications de logiciels.

Au cours des consultations engagées dans le cadre de la SPAA de 1985-1986, l'industrie canadienne des logiciels a réclamé le maintien et le renforcement des initiatives mentionnées dans la SPAA de 1984-1985.

En réponse :

ASC réitère son engagement à accroître les achats de logiciels au pays, en distinguant entre les besoins en matériel et en logiciels et en publiant des appels d'offres destinés aux fournisseurs de matériel comme à ceux de logiciels.

Perspectives d'expansion des entreprises

"Si d'autres Canadiens mettent sur pied de nouvelles entreprises, plus d'emplois seront créés. Et si nos encouragements à la R et D permettent de lancer des inventions nouvelles et d'accroître la compétitivité des entreprises, il y aura encore plus d'emplois... Le défi est là. Les possibilités existent. J'ai confiance que les Canadiens saisiront ces possibilités et nous assureront une économie concurrentielle et dynamique."

Pour assurer le renouveau économique
Le discours du budget
Prononcé à la Chambre des communes par l'honorable Michael H. Wilson,
le 23 mai 1985

Le défi

La valeur des biens et des services achetés chaque année par Approvisionnements et Services Canada dépasse sept milliards de dollars, dont 50 pour cent environ sont consacrés à l'acquisition d'un matériel perfectionné : avions et équipement connexe, matériel scientifique, spécialisé, de communication et de bureautique, etc. Ces catégories comptent pour une part importante dans la croissance extrêmement rapide du déficit commercial dans le domaine des produits à la fine pointe de la technologie. Le gouvernement fédéral satisfait à une part importante de ses besoins en matière de technologie d'avant-garde auprès de fournisseurs étrangers, en vertu de nos obligations commerciales internationales ou de l'absence de fournisseurs canadiens. En 1982-1983, le gouvernement s'est procuré 20 pour cent (soit 500 millions de dollars) des produits perfectionnés dont il avait besoin à l'étranger. Le Groupe de travail Wright a souligné en 1984, l'importance des achats du gouvernement pour l'encouragement de la recherche et du développement, et aussi pour le soutien initial nécessaire à la création des produits issus des nouvelles technologies. ASC tâche d'assurer que, là où cela est compatible avec les obligations internationales du Canada, les entreprises canadiennes peuvent profiter des occasions d'affaires avec le gouvernement fédéral et que celui-ci soutien, par ses achats, les nouveaux produits canadiens de ce secteur.

Initiatives

Ce ne sont pas les occasions importantes qui manquent au gouvernement de favoriser l'établissement de fournisseurs canadiens. Beaucoup ont trait à l'innovation dans le secteur de pointe et peuvent mener le Canada à l'avant-garde dans certains domaines techniques. L'utilisation des achats de l'État aura non seulement des effets positifs sur les opérations et la productivité du gouvernement, mais aussi permettra aux sociétés canadiennes d'occuper les créneaux qui s'ouvrent actuellement pour leurs technologies. De plus, l'utilisation de celles-ci par le gouvernement mettra en valeur et démontrera leur fiabilité.

1. Responsabilité du ministère client à l'égard de l'expansion des entreprises canadiennes

L'expansion des entreprises fait partie intégrante du mandat d'ASC, mais celui-ci a besoin d'aide à ce chapitre. Chaque ministère client doit assumer sérieusement la responsabilité de développer et d'utiliser des sources d'approvisionnement canadiennes concurrentielles et d'être davantage conscient des répercussions de ses dépenses d'achat sur l'expansion industrielle. Il faut également s'employer à intégrer les besoins de même nature à l'échelle du fédéral et avec d'autres paliers de gouvernement, définir les besoins de façon à ne pas exclure les fournisseurs canadiens qui remplissent les conditions requises et encourager les petites entreprises canadiennes à former des consortiums afin de réaliser des économies d'échelle.

2. Perspectives d'expansion des entreprises canadiennes dans les secteurs de pointe grâce aux achats de l'État

Les ministères clients ont de plus en plus besoin de produits à la fine

pointe de la technologie. ASC, par l'intermédiaire de sa Section de promotion des entreprises canadiennes et du Comité interministériel spécial sur les technologies stratégiques, dont il assume la direction, a identifié et suscité de nouvelles sources d'approvisionnement pour répondre aux besoins du gouvernement dans ce domaine. Voici quelques perspectives prometteuses, ouvertes à la suite de ces activités :

- ***Super-ordinateur à traitement simultané exécuté par logiciel***

  Plusieurs ministères, tels la Défense nationale, Environnement Canada, Pêches et Océans Canada, Communications Canada, ainsi que le Conseil national de recherches ont de plus en plus besoin d'un super-ordinateur. On procède à la mise au point au Canada d'un supersystème informatique de traitement simultané exécuté par logiciel.

- ***Technologie de l'enregistrement de données sur disques optiques***

  Le ministère a commandé à un expert-conseil une étude (terminée en mars 1985) sur les applications de cette technologie nouvelle au gouvernement fédéral. Plusieurs ministères ont manifesté leur intérêt pour les techniques d'enregistrement sur disque optique. Au Canada, on note à l'heure actuelle quelques efforts dispersés et peu de ressources dans ce domaine technique naissant. L'étude recommande l'utilisation des achats de l'État pour soutenir le développement de ressources canadiennes destinées à des créneaux précis. Cela représentera des économies pour le gouvernement et permettra à l'industrie canadienne d'être bien placée pour soutenir la concurrence sur le marché international. L'étude fait actuellement l'objet d'une vaste diffusion pour inciter les organismes intéressés à faire connaître leurs commentaires.

- ***Enregistreur de données optiques sur bande***

  Il s'agit d'une technique voisine de la précédente, en voie de développement au Canada. La bande magnétique constitue un support d'information plus dense que le disque et est particulièrement utile pour la saisie de données avec un matériel de transmission rapide et pour le stockage à long terme. Le ministère de l'Énergie, des Mines et des Ressources, qui a des besoins très importants de stockage des données, a manifesté de l'intérêt.

- ***Cartographie assistée par ordinateur***

  Un système de cartographie assisté par ordinateur serait utile à plusieurs ministères. ASC évaluera, avec ses ministères clients, dans quelle mesure un tel système peut répondre à leurs besoins. Une entreprise canadienne a mis au point un système de collecte des données et de gestion de la topographie, de l'hydrographie et de l'information sur les ressources. C'est une technologie d'avant-garde qui permet de disposer de moyens et d'une souplesse supérieurs à ceux des concurrents étrangers. Son acquisition et son utilisation par le gouvernement rendraient possibles le perfectionnement de cette technique et l'établissement de nouveaux débouchés sur le plan national et international.

- ***Système de contrôle à distance***

  Le développement de la technologie de contrôle à distance pour assurer un fonctionnement sûr des radiophares de la navigation aérienne peut représenter des économies pour le gouvernement. Transports Canada doit veiller au bon fonctionnement de ses radiophares non directionnels et savoir quand il faut procéder à l'entretien. Ces radiophares sont souvent installés dans des endroits éloignés, inaccessibles et il est difficile et coûteux de procéder à des contrôles et à des inspections par d'autres moyens. Ce type de technologie peut être appliqué sur le plan international dans le domaine de l'aviation et à d'autres systèmes de contrôle à distance.

- ***Bouée servant à mesurer les paramètres météorologiques et le mouvement des vagues***

  L'Institut national de recherches sur les eaux a conçu un projet destiné à améliorer la prévision du temps au large. Le système original qu'il a mis au point répondra au besoin de fournir des prévisions météorologiques à partir des données obtenues au large des côtes sur le mouvement des vagues et les phénomènes atmosphériques. Environnement Canada et le ministère des Pêches et des Océans ont besoin d'un tel système qui permettrait de développer au Canada une technologie unique, commercialisable dans le monde entier.

- ***Appareil de déclenchement acoustique***

  Un tout nouveau concept, qui s'écarte radicalement de la technologie classique, peut servir à mettre au point un appareil peu coûteux de déclenchement acoustique, utile pour l'océanographie et la pêche. Grâce à cette nouvelle technologie, le ministère des Pêches et des Océans pourrait extraire plus facilement l'information recueillie par les systèmes d'enregistrement sous-marin et, partant, améliorer la cueillette d'informations et réduire les frais pour le gouvernement. Cette technologie peut rendre possible la création de produits commercialisables dans le monde entier.

- ***Appareil respiratoire de plongeur***

  On est en train de mettre au point un scaphandre autonome original, destiné à remplacer les systèmes importés. Cette technologie devrait rendre les modèles actuels désuets et offrir d'intéressantes possibilités d'exportation.

- ***Véhicules tous terrains***

  Transports Canada a besoin de véhicules tous terrains pour assurer l'entretien de ses postes isolés. Un véhicule tous terrains est en voie de mise au point à partir d'idées élaborées par le Centre de développement des transports. Ce véhicule sera aussi utile à d'autres ministères, sans compter les applications commerciales intéressantes pour la mise en valeur des régions éloignées du Canada.

- ***Dessin assisté par ordinateur***

  Plusieurs petites entreprises canadiennes ont conçu une technologie de dessin assisté par ordinateur. Toutefois, à cause de leur taille et de la prédominance des sociétés américaines, elles ont trouvé peu de débouchés. L'acquisition et l'utilisation de ces systèmes par le gouvernement permettraient de perfectionner les techniques et de

constituer un marché en vue d'une expansion nationale et internationale.

- ***Matériel de sécurité***

  Le Service correctionnel du Canada a un besoin permanent de matériel de verrouillage dans le cadre de son programme de construction et de remplacement des établissements correctionnels. Ses besoins sont actuellement comblés par des fournisseurs étrangers. Ce domaine offre d'excellentes perspectives de développement au pays.

3. Améliorations dans le domaine de la construction navale et des achats d'équipement pour bateaux

La SPAA de 1983-1984 annonçait l'élaboration d'une stratégie à long terme dans le domaine de la construction navale. Un groupe de travail interministériel, sous la direction du MEIR, a présenté des recommandations concernant la politique et les procédures d'achat de matériel pour les bateaux. Ces recommandations portent notamment sur les points suivants :

- simplifier les procédures d'examen de la teneur en éléments canadiens, dans l'achat par l'État de navires valant moins de 100 millions de dollars;
- appliquer les procédures d'examen à l'achat des services de dessin pour l'élaboration des prescriptions concernant les navires de l'État;
- fonder l'attribution des marchés de matériel sur les spécifications en matière de performance, partout où c'est possible; et
- mettre sur pied et tenir à jour un système d'information assisté par ordinateur sur les équipements pour bateaux, pour répondre aux besoins en ressources des différents ministères et du secteur privé.

Le MEIR et ASC examineront les possibilités de mise en oeuvre de ces recommandations avec les ministères clients et les principaux fournisseurs.

4. Étude des perspectives d'innovation industrielle

L'innovation industrielle sera stimulée par l'information fournie à l'industrie canadienne sur des produits achetés par le gouvernement à l'étranger. Les ministères de l'Expansion industrielle régionale et des Transports ainsi que l'Association des manufacturiers d'équipement électrique et électronique du Canada effectueront en commun une étude-pilote afin d'élaborer une méthode d'identification des produits importés et de fournir l'information canadienne à l'industrie sous une forme facilement utilisable. Cette étude est en cours de réalisation dans le domaine du matériel électrique afin de déterminer sur quels produits peut porter l'innovation industrielle canadienne.

5. Développement d'un système de production et de mise à jour de manuels conçu pour l'utilisateur

La plupart des ministères produisent des manuels ou des guides, dont la tenue à jour, la révision et la traduction constituent d'importantes tâches permanentes. ASC a mis au point, de concert avec l'industrie canadienne des logiciels, un système conçu pour l'utilisateur; il s'agit d'un test-pilote visant à mettre la technologie à l'essai et à élaborer les points de référence du système. Au sein d'ASC, ce système a permis de constater une amélioration de 50 pour cent dans l'analyse des problèmes, de 40 pour cent dans la vérification des traductions en français et de 75 pour cent dans la vérification des références. On est en train de déterminer les besoins des utilisateurs et les prescriptions techniques pour divers types d'organismes producteurs de manuels ou de guides, et les appels d'offres seront bientôt émis. Une firme jusqu'ici nous a manifesté son intérêt de mettre en marché ce système auprès de ministères fédéraux. En se fondant sur l'expérience d'ASC, il est permis de croire que le nouveau système opérationnel permettra des économies importantes et l'amélioration de la productivité en matière de production et de mise à jour des manuels.

La base industrielle de défense

"Afin d'assurer l'utilisation efficace des ressources et d'aider nos deux pays à faire leur part pour la défense des nations alliées, nous convenons de consolider les accords canado-américains de partage de la production de défense et de renforcer la base industrielle de défense nord-américaine."

(Traduction libre)

Déclaration du premier ministre du Canada et du président des États-Unis sur la sécurité internationale, Québec, le 18 mars 1985

Le défi

Dans le discours du Trône de l'automne dernier, le gouvernement s'engageait à contribuer pleinement aux systèmes de défense de l'OTAN. Dans *Une nouvelle direction pour le Canada*, publié par le ministre des Finances en novembre 1984, le gouvernement marquait l'importance qu'il attachait à la défense nationale malgré les conditions actuelles de l'économie.

Approvisionnements et Services Canada joue un rôle essentiel dans la réalisation de ces engagements en répondant de façon efficace aux besoins du ministère de la Défense nationale en matière d'approvisionnement et d'impartition, et en s'acquittant des responsabilités que lui fixe la *Loi sur la production de défense*.

En vertu de cette loi, le ministre "a le pouvoir exclusif d'acheter ou autrement acquérir les approvisionnements de défense" et il peut, sur autorisation du gouverneur en conseil, exercer son autorité au nom d'un "gouvernement associé". L'article 10 de la Loi ordonne expressément au ministre d'"examiner, organiser, mobiliser et conserver les ressources du Canada qui contribuent aux approvisionnements de défense, les sources d'obtention de ces derniers, ainsi que les organismes et facilités disponibles pour leur fourniture". La Loi prévoit également l'entreposage de fournitures et de matériel de défense, de même que la gestion du Compte prêts de la production de défense.

Initiatives

Deux aspects des activités du ministère liées à la base industrielle de défense furent inclus à la SPAA de 1985-1986 :

1. l'examen complet de la base industrielle de défense du Canada;
2. la poursuite de la mise au point de méthodes pour la désignation d'entreprises comme sources d'approvisionnement.

1. Examen de la base industrielle de défense du Canada

La SPAA de 1984-1985 proposait qu'ASC effectue un examen de la base industrielle de défense du Canada en collaboration avec le MDN, le MEIR et d'autres ministères concernés, ainsi qu'avec des fournisseurs et des associations industrielles. L'examen est actuellement en cours. Il devrait permettre d'obtenir des renseignements cohérents et fiables sur la capacité de l'industrie à répondre aux besoins du ministère de la Défense nationale et des gouvernements alliés en cas de demande subite ou de mobilisation. Au sein d'ASC, une direction spéciale, la Direction des industries de défense et de la planification d'urgence (DIDPU), a été créée en juin 1984 dans le but exprès de réaliser l'examen, en collaboration avec le MDN, et de mettre au point les politiques et les méthodes nécessaires pour que le ministère puisse répondre aux besoins du MDN en situation opérationnelle maximale. Pour sa part, le MDN a constitué un groupe de travail sur l'état de préparation industrielle de la défense qui, au cours des deux prochaines années, déterminera les besoins du ministère et établira des plans, des systèmes et des méthodes sur lesquels pourra être fondé l'état de préparation de l'industrie de la défense. Ce groupe de travail oeuvrera en étroite collaboration avec la Direction des industries de défense et de la planification d'urgence.

Un système informatisé d'information sur l'industrie de la défense est actuellement en voie d'élaboration au sein d'ASC. Ce système contiendra des renseignements sur les entrepreneurs principaux et les sous-traitants, sur les niveaux de production actuels et prévus, de même que sur les types de produits. Étant donné l'ampleur de la base de données, sa mise en oeuvre complète et permanente prendra environ deux ans. Au fur et à mesure que les données seront recueillies, on effectuera des analyses de la base de production pour les articles de défense particulièrement importants, qui seront déterminés par le MDN.

La base de données sur l'industrie de la défense sera reliée au Système national d'information sur les fournisseurs (SYNINFO) et au Système d'information sur les contrats (SIC) d'ASC.

Comme l'indique la SPAA de 1984-1985, le premier rapport portera sur la capacité de l'industrie canadienne de répondre aux besoins du MDN en cas de mobilisation et en temps de paix, sur la viabilité d'une production accrue de pièces de rechange au Canada, sur des stratégies visant à renforcer la base industrielle de défense nord-américaine par le biais d'exportations dans le cadre d'accords de partage de la production de défense, et sur la nature de la R et D en matière de défense. On prévoit que l'information recueillie pendant la phase de création de la base de données sur l'industrie de défense aidera à déterminer quelles sont les capacités industrielles nécessaires pour les grands programmes à venir. À cette fin, une partie de l'information accumulée sera peut-être mise à la disposition de groupes d'industrie.

Le ministre des Approvisionnements et Services est donc chargé de veiller à répondre, dans les délais prévus, aux besoins des Forces armées canadiennes et, s'il en reçoit l'ordre, à ceux des gouvernements associés. La base industrielle de défense du Canada ne peut donc être considérée isolément de celle des États-Unis et de nos alliés de l'OTAN. En particulier, la collaboration canado-américaine en matière de défense est à la fois forte et diverse. En plus de leurs responsabilités partagées au sein de l'OTAN et de NORAD, le Canada et les États-Unis élaborent et produisent, en collaboration, de nombreux produits de défense en vertu du Programme à coûts partagés pour l'expansion de la défense. En outre, l'industrie canadienne a accès au marché américain et peut obtenir des contrats de défense en vertu du Programme canado-américain de partage de la production de défense. Depuis 1959, les échanges globaux en matière de défense entre les États-Unis et le Canada ont dépassé 18 milliards de dollars. Plus de 100 "producteurs planifiés" du Canada produisent au-delà de 700 pièces et composantes pour l'équipement stratégique dont a besoin le département américain de la défense. Voici d'autres exemples de la collaboration canado-américaine en matière de défense : la production, par GM Canada, avec de nombreux contrats de sous-traitance aux États-Unis, du véhicule blindé léger destiné aux Marines américains, et les composantes d'une valeur de 55 millions de dollars que l'industrie canadienne fournit annuellement pour répondre aux besoins de l'aviation américaine dans le domaine de l'électronique.

Compte tenu du coût de la conception et de la production d'armements complexes faisant appel à une technologie avancée, les pays doivent collaborer pour répondre ensemble à leurs besoins de défense respectifs. En connaissant mieux les capacités de sa base industrielle de défense, le Canada sera davantage en mesure de fixer les paramètres de sa collaboration dans le domaine de l'expansion de la défense et donc de renforcer la base industrielle de défense nord-américaine.

Le Canada collabore avec des membres de l'Alliance pour accroître la circulation de l'information sur les besoins en matière de R et D et pour encourager la production conjointe. Le département américain de la Défense (DOD) a par exemple reconnu la nécessité d'une base de données industrielle nationale et intégrée. ASC et le MDN se sont réunis avec le DOD pour discuter de la mesure dans laquelle il est possible d'échanger des données industrielles dans le contexte de l'état de préparation industrielle de l'Amérique du Nord. Le MDN était récemment hôte d'un atelier canado-américain sur la base industrielle de défense.

2. Fournisseurs désignés/ Centres d'excellence/ Fournisseurs privilégiés

La SPAA de 1984-1985 annonçait qu'ASC, de concert avec le MEIR, le MEST et le MDN, élaborerait une nouvelle politique sur les centres d'excellence et les fournisseurs privilégiés. Suite à cette annonce, et sans qu'une nouvelle politique ait été énoncée, plusieurs entreprises ont manifesté leur désir d'être désignées comme "centres d'excellence".

ASC et le MDN élaborent actuellement des lignes directrices déterminant les circonstances et les modalités générales de la désignation des fournisseurs. Les expressions "fournisseur unique", "fournisseur privilégié", "fournisseur stratégique" et "centres d'excellence" sont actuellement utilisées, au gouvernement comme dans l'industrie, cavalièrement et sans que l'on sache trop de quoi il est question. Il n'existe actuellement aucune définition approuvée, pas plus que de programme pour déterminer les entreprises qualifiées et les fournisseurs désignés. Il sera cependant nécessaire, dans une certaine mesure, de désigner des entreprises devant former le noyau de l'expansion de la capacité industrielle canadienne qui répondra aux besoins stratégiques et de mobilisation du MDN. Des fournisseurs seraient désignés pour une production ou un service donné de défense stratégique, pour lequel des ententes d'approvisionnement assuré sont nécessaires aussi bien en temps normal qu'en temps de mobilisation. De tels fournisseurs existent déjà dans le domaine des munitions et des armes à petit calibre.

Lorsqu'une entente sera conclue avec le MDN, ASC soumettra à l'approbation du Cabinet une nouvelle politique à ce sujet.

Tout besoin opérationnel précis du MDN devra d'abord être évalué quant à sa nature stratégique. Le Groupe de travail sur l'état de préparation industrielle de la défense est un mécanisme prévu à cette fin. ASC, en collaboration avec le MDN et le MEIR, élaborerait ensuite une proposition pour désigner un fournisseur national chargé de répondre aux besoins. Ces fournisseurs désignés, de même que leurs responsabilités, feraient l'objet d'une surveillance en fonction des besoins et du

rendement prévu. On pourrait ainsi prendre des mesures assurant le maintien des capacités du fournisseur, de façon que le Canada obtienne la meilleure valeur en contrepartie de l'argent dépensé.

Étant donné la grande diversité des besoins en approvisionnement stratégique, il est impossible de préciser les circonstances et les engagements particuliers qui amèneraient la désignation d'un fournisseur donné. De plus, la désignation d'un tel fournisseur ne signifie pas nécessairement qu'il s'agit du seul fournisseur. Ainsi, certains besoins militaires peuvent nécessiter le maintien d'une capacité de production par plusieurs fournisseurs dans différentes régions. Néanmoins, le processus de désignation sera généralement concurrentiel : des demandes de propositions seront envoyées aux entreprises compétentes connues en vue de la désignation d'un fournisseur. Le processus doit être souple pour s'adapter à la réalité. Il est proposé que les fournisseurs soient choisis en fonction de chaque cas. Chaque désignation serait en vigueur pour une période prédéterminée, et le rendement de l'entreprise serait évalué de façon périodique en fonction de ses engagements.

Le soutien technique pour la durée utile du matériel donne une bonne idée des éléments dont il faut tenir compte dans la formulation d'une politique concernant la désignation des fournisseurs nationaux. Ainsi, au cours des consultations sur la SPAA de 1985-1986, plusieurs fournisseurs ont accordé priorité à la planification à long terme avec le MDN et ASC pour le soutien technique pour la durée utile du matériel. Il est très difficile pour les entreprises qui ne sont pas assurées d'obtenir d'autres contrats de maintenir leurs compétences. Ces entreprises ont laissé entendre que le recours à une planification concertée serait préférable à la communication à l'avance des besoins par le biais de mécanismes comme les colloques sur les perspectives d'approvisionnement.

Étant donné la complexité des systèmes d'armes modernes, le soutien technique pour la durée utile du matériel coûte très cher en années-personnes. En outre, les dépenses engagées pour le soutien logistique durant la vie utile du matériel dépassent souvent de beaucoup les frais d'acquisition de celui-ci. Le MDN envisage le soutien technique pour la durée utile du matériel sous deux angles : son inclusion dans le processus d'approbation; sa négociation dans le cadre du programme des retombées industrielles découlant de l'achat du matériel. Au cours de l'étape dite de la "définition des besoins" du processus d'approbation, des décisions stratégiques quant au soutien technique pour la durée utile du matériel sont prises qui touchent la disponibilité de la R&R (réparation et révision), la fourniture des pièces de rechange par le secteur privé ou par le MDN, ainsi que l'aménagement, au Canada ou à l'étranger, d'installations de R&R. Parmi les principaux facteurs dont il faut tenir compte au moment de prendre ces décisions, il y a la détermination des frais de main-d'oeuvre et autres, qui sont associés aux différentes stratégies relatives au soutien technique pour la durée utile du matériel. Les stratégies en matière de retombées industrielles se doivent de reconnaître le rôle considérable que joue l'entretien, surtout dans le cas des principaux systèmes d'armes. De l'avis du MDN, les plus importantes retombées industrielles découlant de l'approvisionnement en matière de défense sont celles qui contribuent directement au soutien technique pour la durée utile du matériel acheté.

À cet égard, il convient donc de noter deux grands facteurs :

- Dans la planification du soutien technique pour la durée utile du matériel, les besoins opérationnels du MDN l'emportent sur tout, si bien que la désignation de certains fournisseurs nationaux peut s'avérer nécessaire.
- Tous les besoins en matière de soutien technique pour la durée utile du matériel doivent être pris en considération dès les premières étapes du processus d'approvisionnement.

L'incidence de ces facteurs sur le processus contractuel doit être évaluée avec soin. Le Comité consultatif sur la réparation et la révision (CCRR), créé en 1983 et composé de représentants du MDN, du SCT et d'ASC, a déjà fait des progrès dans cette voie. Son rôle consiste à examiner les problèmes associés aux marchés de soutien technique pour la durée utile du matériel et à réduire le plus possible le nombre des interruptions opérationnelles que le MDN doit subir en raison du processus d'appel d'offres. Durant les années 60 et 70, le Comité de réparation et de révision des aéronefs (CRRA), qui a précédé le CCRR, était chargé d'un mandat analogue : il devait formuler des recommandations dans des domaines où il était possible de faire intervenir la concurrence. Ce mandat était toutefois limité au secteur de l'aérospatiale.

Le CCRR a mené une étude sur la possibilité de lancer des appels d'offres concurrentiels dans le cas de certains biens réparables. Il a examiné les acquisitions faites pendant un certain nombre d'années et qui ont porté notamment sur les moteurs d'avions, les fuselages et les instruments de navigation aérienne. Dans son étude, le CCRR a analysé des éléments comme les coûts, les risques que l'appel à la concurrence peut présenter pour le MDN, la mesure dans laquelle les droits de priorité limitent le recours à cette formule et la possibilité de réduire les délais de renouvellement des contrats de façon à éliminer les paiements rétroactifs.

La première conclusion du CCRR est que, sur 113 contrats de réparation et de révision prévus en 1984-1985 et en 1985-1986, quelque 35 pour cent seront attribués en régime de concurrence.

En se basant sur ses analyses, le Comité préparera un plan annuel faisant autorité et précisant les biens du MDN qui peuvent faire l'objet d'un appel d'offres concurrentiel pour le soutien technique pour la durée utile de matériel. Le premier plan annuel sera présenté en septembre 1985 à un Comité supérieur de révision (CSR) de caractère interministériel. Si le CSR est d'accord, les futurs renouvellements de contrats n'auront pas besoin d'être approuvés par un Comité d'examen des acquisitions (CEA). À partir de 1986-1987, un CRD général du CEA énoncera tous les achats approuvés dans le plan annuel.

En plus d'établir le plan annuel de R&R, le CCRR examinera la possibilité de rationaliser les activités de soutien (troisième échelon) dans le cas des aéronefs au Canada. (Le soutien de troisième échelon désigne le soutien des biens réparables assuré par un fournisseur plutôt que par les services internes du MDN.) En ce qui concerne les services techniques et l'assistance technico-commerciale, des rapports suivis doivent être entretenus avec autant d'entrepreneurs qu'il y a d'avions dans la flotte; cette stratégie s'apparente à celle adoptée pour les CF-18.

Conclusion

ASC, le MDN et le MEIR sont en train de procéder à une étude exhaustive de la base industrielle de défense du Canada. Cette étude englobe l'établissement d'une base de données sur l'industrie de défense ainsi que l'analyse de la base de production.

De concert avec le département américain de la Défense, ASC et le MDN cherchent des moyens d'échanger des données sur l'industrie pour améliorer l'état de veille de ce secteur en Amérique du Nord.

En vertu de la politique de désignation des fournisseurs nationaux qu'il élabore actuellement, le gouvernement s'engagerait à garantir le maintien d'une capacité de production au Canada pour les biens ou les services de défense que le MDN jugerait essentiels à la sécurité nationale. La décision de désigner un fournisseur en particulier sera prise après mûre réflexion, étant donné qu'elle va à l'encontre de l'objectif du gouvernement, à savoir que le processus d'approvisionnement repose le plus possible sur la concurrence.

Le soutien technique pour la durée utile du matériel est un des secteurs où le niveau de concurrence est examiné de près. En effet, le comité consultatif mixte (ASC/MDN) sur la réparation et la révision (CCRR) détermine les contrats qui ne peuvent être confiés qu'à un seul fournisseur et ceux qui peuvent faire l'objet d'un appel d'offres. Toute décision de désigner des fournisseurs nationaux dans un secteur donné s'appuiera sur une étude exhaustive des données recueillies par des organismes tels le CCRR.

Outre l'étude de la base industrielle de défense et l'élaboration d'une nouvelle politique de désignation des fournisseurs nationaux, ASC a amorcé le processus d'approvisionnement dans le cas de divers achats de gros matériel gérés par le MDN. Il s'agit de la frégate canadienne de patrouille, le chasseur CF-18, le sonar tracté canadien et les nouveaux camions militaires opérationnels et de soutien. Plusieurs autres acquisitions importantes sont également prévues, notamment des sous-marins, le système de défense aérienne à basse altitude et les achats à effectuer dans le cadre du Projet de modernisation des navires de classe Tribal.

Il est donc essentiel que la gestion des achats de gros matériel soit efficace; cette question fait l'objet de la section suivante.

Achat de gros matériel

Le défi

Le gouvernement fédéral est en train de faire diverses acquisitions appartenant à la catégorie dite "gros matériel". Bon nombre de ces acquisitions sont de nature complexe et reposent sur une technologie avancée. Ces achats s'accompagnent d'une foule d'avantages importants tels qu'une sécurité aérienne accrue et une meilleure préparation des Forces armées canadiennes.

Il y a 31 achats de gros matériel en cours et de nombreux autres s'annoncent. La plupart de ces acquisitions visent à rééquiper les Forces armées canadiennes et à moderniser les systèmes qui doivent permettre à l'Administration canadienne des transports aériens (MDT) de remplir ses fonctions. Les projets comprennent la frégate canadienne de patrouille, le Plan d'aménagement de l'espace aérien du Canada, le système de défense aérienne à basse altitude et le projet d'acquisition de sous-marins pour la marine canadienne. Ils diffèrent les uns des autres, que ce soit au niveau de l'envergure, des coûts, de la complexité ou de l'état d'avancement des travaux : certains, comme celui touchant le chasseur CF-18, en sont à une étape très avancée du processus d'approvisionnement, tandis que d'autres, comme celui lié au Système de détection aérienne du Nord, viennent tout juste d'être amorcés. Le projet d'achat de la frégate canadienne de patrouille a atteint une étape intermédiaire.

Les programmes d'acquisition coûtent très cher : les projets en cours s'élèvent à quelque 27 milliards de dollars. De plus, fait encore plus important, ces acquisitions représentent des débouchés considérables pour l'industrie canadienne. Ainsi, certaines entreprises canadiennes ont pu exporter leurs produits ou services en tirant parti des compétences acquises lorsqu'elles ont satisfait des besoins du gouvernement canadien. Celui-ci doit donc s'assurer que ses achats de gros matériel sont gérés efficacement (notamment que la meilleure valeur est obtenue en contrepartie de l'argent dépensé) et qu'ils offrent à long terme les meilleures retombées qui soient pour l'industrie canadienne. Cette lourde tâche, qui s'ajoute aux activités permanentes de l'administration fédérale en matière d'approvisionnement, constitue un défi de taille.

Initiatives

1. Acquisition de nouvelles compétences

En raison du haut degré de perfectionnement et de la complexité croissante du matériel, la gestion des grands projets de la Couronne a beaucoup changé au cours des vingt dernières années. Aujourd'hui, cette gestion exige la collaboration de trois parties : l'utilisateur, l'agent d'approvisionnement et le fournisseur.

Dans le cas du gros matériel, le processus d'achat est lancé lorsque le ministère ou l'organisme utilisateur identifie un besoin. Ensuite, l'agent d'approvisionnement détermine, de concert avec l'utilisateur et le fournisseur, la façon de répondre au besoin. Une fois cette question réglée, il passe alors avec le fournisseur un contrat qu'il administre jusqu'à ce que les dernières livraisons aient été effectuées.

La multiplication rapide, ces dernières années, des achats de gros matériel ainsi que leur complexité croissante ont mis le système à rude épreuve. De fait, le bât semble blesser le plus dans le domaine des ressources humaines et des avantages socio-économiques ou industriels.

En effet, on a constaté qu'à l'heure actuelle, le pays ne compte pas assez de spécialistes possédant la formation, les compétences et l'expérience nécessaires pour répondre aux besoins de l'utilisateur, de l'agent d'approvisionnement et du fournisseur, de sorte qu'il est difficile de garantir l'acquisition efficace et économique de gros matériel. Afin d'assurer la meilleure utilisation possible des fonds publics, le ministère client doit être en mesure d'élaborer des spécifications réalistes devant permettre de satisfaire ses besoins; l'agent

d'approvisionnement, pour sa part, doit conclure une entente avec l'utilisateur et le fournisseur; enfin, le fournisseur doit posséder les compétences requises pour livrer le matériel demandé au moment prescrit.

Les nouveaux gestionnaires participeront à des programmes de formation et de perfectionnement grâce auxquels ils apprendront à appliquer des méthodes, des normes et des principes uniformes (par exemple, l'utilisation des rapports sur les mouvements de trésorerie pour mesurer le rendement) à la gestion des grands projets d'achat. Ce défi exige des talents déjà rares et mis à contribution dans le cadre de projets réguliers. D'ores et déjà, nous devons assurer que l'expertise dont nous disposons soit développée (au niveau supérieur que nous constatons chez des ministères tels la Défense nationale) et qu'il y ait suffisamment de gestionnaires de projet qualifiés au sein de la Fonction publique. À plus long terme, ASC prévoit prendre les mesures suivantes :

- **Chercher avec les universités canadiennes des moyens (par ex., refonte des programmes d'enseignement, attribution de bourses par le gouvernement) d'assurer la formation d'un nombre suffisant d'étudiants qui, une fois diplômés, seront en mesure d'assumer des responsabilités de plus en plus importantes dans la gestion des grands projets d'achats, tant dans le secteur privé que dans l'administration publique.**
- **Effectuer une étude approfondie des programmes internes de formation et de perfectionnement professionnel pour déterminer s'ils permettront d'assurer l'existence, au sein de l'organisation, d'une équipe de spécialistes de l'approvisionnement technique expérimentés.**
- **Écrire à des groupes comme l'Association canadienne de gestion des achats, le Project Management Institute of Canada et l'Association des gestionnaires professionnels des contrats, afin de demander leur appui pour l'organisation d'une conférence nationale portant sur la gestion des projets d'achat de gros matériel.**

2. Meilleure coordination des activités

Vu la complexité croissante du matériel acheté par le gouvernement, il arrive souvent que les contrats soient attribués selon un système intégré, où un entrepreneur prend la responsabilité globale de coordonner l'ensemble du projet.

Étant donné cette tendance et les leçons tirées de projets tels que la frégate canadienne de patrouille, il convient de modifier les politiques pertinentes et d'avancer les fonds nécessaires afin que les entreprises canadiennes soient en mesure de gérer des systèmes intégrés complexes. Les compétences acquises à la suite de la gestion des projets d'achat de gros matériel doivent permettre à ces secteurs de l'industrie de tirer avantage des marchés internationaux. Il faut également que les activités des fonctionnaires fédéraux en matière d'achat de gros matériel soient bien organisées et que le processus d'approvisionnement se déroule correctement.

On doit accorder plus d'importance aux étapes fondamentales de ce processus, à savoir la définition des besoins, la recherche de débouchés commerciaux pour le secteur privé et la communication avec les fournisseurs canadiens de façon que ceux-ci puissent se préparer, bien avant la réception d'une commande d'ASC en vue de la fourniture d'un article donné. Seul un dialogue continu entre le gouvernement et le secteur privé permettra à ces efforts de porter fruit. À cet égard, les colloques sur les perspectives d'approvisionnement annoncés dans la SPAA de 1984-1985 constituent un pas dans la bonne direction. Ces rencontres permettent aux fournisseurs, aux directions générales des produits d'ASC, aux directions du MEIR touchant les divers secteurs industriels et aux autres parties intéressées, comme les gouvernements provinciaux, de repérer les occasions d'affaires.

La section suivante traite de la coopération en matière d'approvisionnement entre le gouvernement fédéral et les provinces.

Coopération fédérale-provinciale

"Nous avons l'intention d'harmoniser les politiques et les programmes des deux paliers de gouvernement... nous avons déjà commencé à discuter et à travailler ensemble afin d'établir la base d'une coopération plus solide et plus durable dans ce domaine... les gouvernements provinciaux ont été invités à participer à l'élaboration de notre Stratégie et plan annuels d'achat de 1985-1986."

(Traduction libre)
Le très honorable Brian Mulroney, Premier ministre du Canada
Conférence des premiers ministres
Regina (Saskatchewan) le 14 avril 1985

Le défi

L'approvisionnement ajoute une importante facette à la coopération fédérale-provinciale. Le total des achats du secteur public dépasse aujourd'hui 60 milliards de dollars par année. Accroître la coopération devient donc un des meilleurs moyens de promouvoir l'expansion régionale, économique et industrielle au pays. Nous pouvons réaliser des économies substantielles, favoriser l'expansion des nouvelles entreprises et réduire le double emploi, tout ceci sans pour autant accroître la dette des gouvernements.

Le dialogue est maintenu aux conférences fédérales-provinciales annuelles des ministres et sous-ministres des Approvisionnements et Services, des Services gouvernementaux et des Travaux publics. Ces conférences sont à l'origine de certaines initiatives telles que le programme conjoint d'achat de médicaments en vrac, le Répertoire des hôtels pour les employés du gouvernement, l'étude de marché du secteur public et l'achat collectif d'avions-citernes CL-215 à Canadair. Depuis l'achat des CL-215, tous les gouvernements sont désormais en mesure de mieux se protéger, à moindre coût, contre les feux de forêts. De plus, une importante technologie canadienne a pu être sauvegardée et exportée. Malgré leur importance intrinsèque, ces initiatives attestent surtout les possibilités inouïes d'une coopération en cette matière.

Les protocoles d'entente négociés avec la plupart des provinces forment le cadre de la coopération future en matière d'approvisionnement. En novembre dernier, le ministre d'Approvisionnements et Services Canada a signé trois nouveaux protocoles avec Terre-Neuve, la Nouvelle-Écosse et le Nouveau-Brunswick. En juin de cette année, un autre protocole a été signé avec la Colombie-Britannique. À ce jour, sept ententes ont été conclues, les autres signataires étant la Saskatchewan, l'Ontario et l'Île-du-Prince-Édouard. Des négociations ont été entreprises avec les autres provinces. L'Alberta devrait signer avant la fin de l'exercice en cours.

Toujours dans cette optique de coopération, le MEIR, de concert avec les provinces, a préparé, en prévision de la conférence des ministres du Développement économique régional qui se tenait à Vancouver le 27 mai dernier, un exposé énumérant les neuf principes qui doivent sous-tendre la coopération (annexe D). Cet exposé atteste concrètement que la coopération fédérale-provinciale est arrivée à un tournant. En effet, la volonté commune de réduire le nombre d'obstacles au commerce interprovincial ouvre la voie à la coopération dans certains secteurs clés, notamment :

- l'harmonisation des politiques, afin que les "règles du jeu" soient les mêmes pour toutes les entreprises qui traitent avec l'un ou l'autre des gouvernements au Canada;
- l'échange de renseignements sur les politiques et les méthodes d'approvisionnement, y compris l'échange ou le partage de données sur les besoins du secteur public et les fournisseurs;
- des projets d'approvisionnement conjoints favorisant le partage des compétences, des installations et des méthodes utilisées pour mener à bien des activités analogues;

- l'expansion des entreprises dans le cadre de projets conjoints, afin d'aider les fournisseurs canadiens à répondre aux besoins.

Les initiatives de la SPAA de 1985-1986 sont conformes à ces objectifs.

Initiatives

En 1983, ASC a publié une étude intitulée "La taille et structure du marché du secteur public", qui fut bien reçue. Les fonds requis à cette fin provenaient d'ASC, du MEIR et de plusieurs provinces. L'étude visait à analyser en détail le marché du secteur public et à signaler les possibilités de développement industriel et régional qu'offre ce marché. Pour que l'information recueillie continue d'être utile, il faut se tenir à jour. Aussi, cette étude sera remise à jour en 1986 et tous les trois ans par la suite, par ASC et les provinces.

Cette année, les dix provinces furent consultées lors de l'élaboration de la SPAA. Elles désirent franchir l'étape des discussions pour passer à un ordre du jour plus productif. Les deux niveaux de gouvernement ont convenu qu'il fallait poursuivre les consultations, mais de manière à élaborer des "plans d'action" particuliers à chaque province.

L'élaboration de "plans d'action" à l'appui des protocoles d'entente en vigueur devrait consolider le processus de coopération; par ailleurs, les plans d'action établis avec les provinces n'ayant pas signé de protocoles devraient renforcer les relations intergouvernementales existantes. Parmi les activités énumérées ci-dessous, certaines sont déjà en cours; cependant, la plupart furent proposées au cours de consultations récentes.

Colombie-Britannique

- ventes communes de biens excédentaires, selon la formule "payer et emporter";
- coopération dans le domaine de l'entretien et de la réparation du matériel de bureau;
- échange de catalogues (système d'approvisionnement en articles stockés);
- formation conjointe et échanges de fonctionnaires;
- conférences conjointes sur la façon de traiter avec le gouvernement;
- kiosque commun à l'Expo 1986 pour faciliter la prestation aux visiteurs de renseignements sur le processus d'approvisionnement des gouvernements fédéral et provincial;
- étude de certaines questions, notamment :
  - les façons de promouvoir l'expansion des entreprises;
  - l'attribution d'autres contrats de l'ACDI à des entreprises de la Colombie-Britannique;
  - l'attribution d'autres contrats du MDN à des entreprises de la Colombie-Britannique; et
  - la détermination des répercussions des achats des gouvernements fédéral et provincial sur l'économie régionale et municipale, grâce à une étude conjointe portant sur une région de la Colombie-Britannique.

Alberta

La signature imminente d'un protocole d'entente favorisera des initiatives fondées sur les éléments suivants :

- poursuite des colloques conjoints sur le thème "Comment faire affaire avec le gouvernement";
- élaboration d'une façon de préparer les entreprises à vocation scientifique de l'Ouest à une participation éventuelle aux grands projets de l'État; et
- mise sur pied d'une banque de fournisseurs et aide à l'industrie régionale afin de lui rendre plus accessible les marchés du gouvernement.

En outre, le gouvernement de l'Alberta utilise le Répertoire des hôtels pour les employés du gouvernement, préparé par ASC.

Saskatchewan

- établissement d'une collaboration plus étroite en vue de la fourniture de produits de soin destinés aux hôpitaux et aux hospices (dans le cadre de l'actuel Programme conjoint d'achat de médicaments en vrac);
- échanges d'informations sur les sujets suivants :
  - technologie des communications;
  - systèmes, applications et graphiques;
  - instruments aratoires; et
  - impartition de services d'imprimerie, de publicité et de consultation.

Manitoba

- échanges d'informations sur le Système intégré de soutien pétrolier (SISP) pour l'achat d'essence et de mazout;
- tenue de colloques conjoints sur le thème "Comment faire affaire avec le gouvernement";
- intérêt d'ASC pour le système manitobain d'impartition des travaux de réparation et d'entretien du matériel de bureau;
- comparaison des méthodes de disposition des biens excédentaires;
- achat regroupé de véhicules dans la région;
- échanges de personnel;
- échanges d'informations sur la mise à jour des listes de fournisseurs;
- établissement de codes compatibles pour les listes de fournisseurs;
- évaluation par l'imprimeur de la Reine du Manitoba de la possibilité d'avoir recours au système d'approvisionnement en articles stockés (SAA) pour l'achat de fournitures de bureau; et
- étude des possibilités d'une mise en valeur commune des entreprises.

Ontario

Le ministère des Services gouvernementaux de l'Ontario a maintenant directement accès, à titre expérimental et pour une période de six mois au nouveau Système national d'information sur les fournisseurs (SYNINFO). Cette province a dépensé annuellement des sommes considérables pour l'élaboration d'un système d'établissement de listes complètes des fournisseurs. Si l'expérience s'avère fructueuse, l'Ontario pourrait envisager d'étendre l'usage de SYNINFO à l'ensemble du gouvernement.

Autres projets pour cette année :

- détachement d'un agent supérieur d'ASC auprès du gouvernement provincial pour collaborer à l'élaboration du plan d'action;
- mise en place d'un mécanisme de consultation permanent faisant intervenir d'autres ministères provinciaux;
- étude de la possibilité, pour les municipalités, d'avoir accès au SYNINFO;
- amélioration de l'information diffusée aux éventuels sous-traitants;

- disposition commune des biens excédentaires à l'extérieur des grands centres urbains;
- participation de la province à l'examen de la base industrielle de défense;
- harmonisation des spécifications pour certains groupes de biens d'usage courant;
- participation de l'Ontario à la révision de l'Étude de marché du secteur public;
- projet d'achats regroupés mettant également à contribution une grande municipalité (le ministère de l'Industrie et du Commerce de l'Ontario tiendrait les rênes); et
- contrôle de l'étude pilote sur l'expansion des entreprises canadiennes menée par le ministère de l'Industrie et du Commerce de l'Ontario, dans le cadre du Programme de remplacement des importations du gouvernement fédéral.

Québec

Les deux parties ont convenu de poursuivre leurs efforts de collaboration dans le cadre des colloques conjoints consacrés au thème "Comment faire affaire avec le gouvernement". Elles ont aussi consenti pour la première fois à créer un groupe de travail composé de cadres supérieurs pour discuter les initiatives de l'année en cours.

Les questions ayant trait aux domaines énumérés ci-dessous revêtent un intérêt particulier :

- codification des biens, selon les normes du gouvernement fédéral et de l'OTAN;
- échanges d'informations sur les systèmes actuels d'information sur les fournisseurs;
- l'assurance de la qualité dans les contrats fera l'objet de discussions;
- échanges d'informations sur la réparation et l'entretien du matériel de bureau, ainsi que sur le répertoire des hôtels et le SISP;
- échanges d'informations sur les systèmes de disposition des biens et de contrôle des stocks;
- coopération dans le domaine des méthodes et des procédés d'accès à l'information; et
- examen approfondi du Programme conjoint d'achats de médicaments en vrac.

Nouveau-Brunswick

- assurer l'inscription des entreprises du Nouveau-Brunswick sur les listes des fournisseurs d'ASC;
- accès des entreprises du Nouveau-Brunswick à une part plus importante des marchés de logiciels du fédéral;
- multiplication des possibilités d'expansion pour les entreprises; et
- présence plus constante et plus importante du Nouveau-Brunswick dans l'ensemble des activités d'approvisionnement du gouvernement fédéral.

L'accord conclu par les deux parties pour la tenue en 1985 d'au moins quatre colloques ("Comment faire affaire avec le gouvernement") constitue un important effort pour atteindre ces buts. Cette province a également recours au Répertoire des hôtels pour les employés du gouvernement publié par ASC.

Île-du Prince-Édouard

- l'ouverture du bureau auxiliaire régional à Charlottetown devrait permettre une hausse du volume d'affaires de la province avec ASC;
- obtention par les fournisseurs établis dans l'Île d'un plus grand nombre de travaux de réparation et de remise en état de bateaux des ministères des Transports, des Pêches et des Océans et des Travaux publics;
- participation de la province à quelques colloques sur les perspectives d'approvisionnement;
- tenue de colloques conjoints ("Comment faire affaire avec le gouvernement");
- automatisation des systèmes d'établissement de listes de fournisseurs de l'Î-P.-É.

Nouvelle-Écosse

- mise en place d'un mécanisme de consultation permanent;
- multiplication des possibilités d'expansion des entreprises, assortie d'une participation financière possible de la Nouvelle-Écosse;
- échanges d'informations sur les sujets suivants :
  - certains articles d'usage courant, touchant notamment l'imprimerie, le papier, le matériel informatique, le logiciel et l'informatique en général;
  - données sur la valeur canadienne ajoutée;
  - communication à l'avance des besoins;
  - règles régissant les retombées des principales activités d'approvisionnement;
  - sources d'approvisionnement stratégiques ou privilégiées;
  - façon de traiter avec la petite entreprise;
- participation de la Nouvelle-Écosse à l'examen de la base industrielle de défense;
- augmentation du nombre de fournisseurs parmi les entreprises établies en Nouvelle-Écosse et diffusion de meilleures informations aux fournisseurs.

Terre-Neuve

Dans le cadre du protocole d'entente conclu en novembre 1984, un comité mixte de travail a été créé. Ce dernier a entrepris les travaux suivants :

- repérage et mise en valeur d'entreprises du secteur maritime;
- participation à des colloques sur les perspectives d'approvisionnement;
- mise en valeur de nouvelles sources d'approvisionnement;
- réduction des coûts du transport et d'autres coûts extraordinaires qui défavorisent les entreprises de Terre-Neuve qui veulent soumissionner les marchés de l'État par l'intermédiaire d'ASC;
- échanges d'informations sur les fournisseurs et sur les systèmes d'établissement de fournisseurs.

Conclusion

Les "plans d'action", en plus de favoriser la collaboration de l'État avec les provinces, devraient permettre aux deux ordres de gouvernement de réaliser des économies. Ces plans attirent l'attention des deux administrations sur des questions qui, à long terme, pourraient leur apporter des avantages.

Annexe A

Consultations portant sur la SPPA 1985-1986

Entreprises par province

Territoires du Nord-Ouest

Northern Communications and Navigations Systems Ltd.

Colombie-Britannique

Basic Software Group Inc.
Island Blue Print Company Limited
Ronalds Federated Ltd. (Evergreen Printing)
Versatile Corporation
Vito Steel Boat & Barge Construction Ltd.

Alberta

Alberta Food Products
Canbra Food Products Ltd.
Ellison Milling Company
Northwest Industries Ltd.
Pacific Western Airlines Ltd.
Revelstoke Companies Ltd.
Sprung Instant Structures

Saskatchewan

Interprovincial Steel and Pipe Corporation Ltd.
Mercury Graphics Corporation
SED Systems Inc.

Manitoba

Bristol Aerospace Ltd.
Custom Steel Products Inc.
Frieson and Sons Ltd.
Gimli Boat Works Ltd.
Lake Winnipeg Boat Works Ltd.
North-South Consultants Inc.

Ontario

APH (Micot) Canada Inc.
Buntin Reid Paper
Burroughs Canada Inc.
Canadian Astronautics Ltd.
Case Power & Equipment Ltd.
CGE Co. Ltd.
Cognos Incorporated
Data Kinetics
GEAC Computer Corp. Ltd.
Great Lakes Forest Products Ltd.
Honeywell Ltd.
IBM Canada Ltd.
International Harvester Co. of Canada Ltd.
Kenting Earth Sciences Ltd.
Kodak Canada Inc.
Miller Communications Systems Ltd.
Mitel Corporation Ltd.
National Printers (Ottawa) Inc.
Olivetti Canada Ltd.
Proulx Brothers Photographic Services
R.L. Crain Inc.
Sperry Aerospace and Marine Group
St. Joseph Printing Ltd.
Steelcase Canada Ltd.
The Runge Press Ltd.
3M Canada Inc.
Westinghouse Canada Ltd.

Québec

Alcan International Ltée
Bendix Avelex
Bombardier Inc.
CAE Electronics
Canadian Marconi Company
Canadair Ltée
Cleyn & Tinker Inc.
Imprico Limited
Lefebvre et Frères Ltée
Technologies MPB Inc.
Pratt and Whitney Canada Ltd.
Rolland Inc. (papiers pour graphiques)
Groupe SNC
Porcelaine de Syracuse du Canada Ltée

Nouveau-Brunswick

Universal Systems Ltd.

Nouvelle-Écosse

Hermes Electronics Ltd.
IMP Group Ltd.
Nautical Electronics Laboratories Ltd.
Orion Electronics Ltd.
Seimac Ltd.

Île-du-Prince-Édouard

Georgetown Shipyard Inc.
Paderno Inc.

Terre-Neuve

Beothuk Data Systems Ltd.
Nordco Limited

Associations d'entreprises

Association des industries aérospatiales du Canada
Association des ingénieurs-conseils du Canada
Association canadienne de technologie avancée
Association canadienne des entreprises de services en informatique
La Chambre de commerce du Canada
La Fédération canadienne des entreprises indépendantes
Canadian Independent Computer Services Association
L'Association des manufacturiers canadiens

L'Organisation canadienne des petites entreprises

L'Association canadienne des chantiers maritimes

L'Association des manufacturiers d'équipement électrique et électronique du Canada

L'Association des industries graphiques

L'Association internationale de la presse d'entreprise

Le Groupement québécois des entreprises

Annexe B

État d'avancement des initiatives des SPAA précédentes

La SPAA de 1983-1984 et celle de 1984-1985 présentaient des projets qui ont par la suite été menés à bien. Voici un résumé de l'état d'avancement de chacun de ces projets, présenté en fonction des objectifs nationaux exposés dans la SPAA de ces deux années. ASC fournira sur demande de plus amples informations.

Expansion des entreprises industrielles

Boîtes de transmission et boîtes de vitesse pour hélicoptères — La SPAA de 1983-1984 annonçait l'élaboration de plans pour la conception et la fabrication au Canada de boîtes de transmission et boîtes de vitesse pour hélicoptères. Le recours au Fonds d'expansion des entreprises (FEE) et l'identification de sources stratégiques d'approvisionnement ont été des solutions envisagées pour consolider les assises industrielles du Canada. Toutefois, l'entreprise canadienne pressentie n'a pas reçu de demande de proposition de la part de Sikorsky; elle n'a donc pas pu présenter ses prix pour la fabrication de pièces en vue de la modification de la boîte de vitesse de l'hélicoptère S-61. L'aide gouvernementale permettant de favoriser l'implantation d'une force de production au pays et l'identification d'une source stratégique d'approvisionnement ont donc été jugées prématurées.

Stratégie liée à l'emploi de disques optiques — La SPAA de 1983-1984 proposait qu'ASC, en collaboration avec le MEIR, procède à une étude des besoins du gouvernement en matière de systèmes à disques optiques. L'étude, intitulée "Une stratégie de gestion en vue du recours à la technologie du disque optique au gouvernement fédéral canadien" et terminée en mars 1985, visait l'élaboration d'une politique relative à l'acquisition des systèmes et à leur utilisation dans toute l'administration gouvernementale. Le rapport de cette étude fait maintenant l'objet d'une large diffusion au gouvernement et dans le secteur privé afin de faire connaître la portée, l'ampleur et le potentiel de la demande gouvernementale en matière de systèmes à disques optiques, si cette industrie devait s'implanter au Canada.

Stratégie relative aux fournisseurs de terminaux — La SPAA de 1983-1984 proposait des stratégies à court et à long terme destinées à favoriser le développement au Canada de l'industrie de terminaux d'ordinateur grâce aux achats gouvernementaux. Les activités proposées étaient les suivantes : tenir des colloques annuels à l'intention des fabricants et des usagers d'ordinateurs afin de favoriser l'acquisition de terminaux fabriqués au Canada; inciter des ministères clients à ventiler les besoins en matière de terminaux avant de présenter une demande; enfin, déployer d'autres efforts pour encourager les ministères chargés des programmes à traiter l'industrie du terminal et du microprocesseur comme un secteur prioritaire. Toutes ces activités ont été entreprises. Par exemple, les colloques annuels ont été intégrés aux colloques sur les perspectives d'approvisionnement et la ventilation des activités a eu pour résultat de séparer les achats de terminaux des achats d'autres gros appareils. On estime avoir donné l'élan maximal pouvant être fourni à la production des terminaux.

Système national d'information sur les fournisseurs — La SPAA de 1983-1984 annonçait qu'ASC menait une étude de faisabilité sur un système national d'information sur les fournisseurs (SYNINFO). L'étude a été menée à terme. La première étape de l'élaboration du système est maintenant achevée. Le système est muni d'une base de données centrale et de bases de données satellites mises à jour quotidiennement. Ce service en direct permet d'avoir accès aux listes de fournisseurs et aux rapports intégrés et sert à la maintenance et à la mise à jour de chaque base de données. Tous les systèmes d'information sont maintenant regroupés à l'exception du Réseau d'information de l'approvisionnement scientifique (RIAS) qui sera englobé plus tard

cette année. Aussi, un questionnaire a été transmis aux fournisseurs afin de recueillir des données sur la taille de leur entreprise notamment, et de repérer également les fournisseurs non participants ou ceux qui se sont retirés des affaires.

À l'heure actuelle, le ministère des Services gouvernementaux de l'Ontario a accès aux données de SYNINFO. Un protocole d'entente a été signé entre ASC et le ministère des services gouvernmentaux de l'Ontario. Avec ça, le gouvernement de l'Ontario a obtenu une copie du système et pourra continuer à consulter sa base centrale de données. On espère que cette initiative suscitera l'intérêt d'autres gouvernements.

Les principaux avantages du SYNINFO sont les suivants : la possibilité d'accès aux listes de fournisseurs par commande manuelle, ce qui constitue une première et enfin, la possibilité d'avoir accès aux données sur les fournisseurs depuis tout bureau d'ASC doté d'un terminal.

Système de pièces modulaires — La SPAA de 1983-1984 proposait la conception d'un système de pièces modulaires destiné à remplacer les ensembles fabriqués à l'étranger. Une étude menée plus tard auprès de l'industrie a révélé que trois entreprises canadiennes travaillaient à la conception de ces éléments et que, par conséquent, le soutien d'ASC pour l'établissement d'une source d'approvisionnement canadienne n'était pas nécessaire. ASC continuera de contrôler les systèmes de pièces modulaires conçus par des entreprises canadiennes et cherchera l'occasion de les utiliser dans les foires commerciales.

Prime relative à la teneur en éléments canadiens — La SPAA de 1983-1984 annonçait qu'une politique plus efficace relative à la prime liée à la teneur en éléments canadiens était en voie d'élaboration. Cependant, cette proposition est pour l'instant en suspens, compte tenu de la résolution adoptée au Sommet de Québec selon laquelle "en ce qui concerne le programme d'approvisionnement du gouvernement, les produits importés seraient assimilés à des produits canadiens et feraient l'objet de contrats, négociés sur une base équitable et avantageuse pour les deux parties".

Stratégie liée à la petite entreprise — Comme le proposait la SPAA de 1984-1985, ASC a entrepris, en collaboration avec le Secrétariat à la petite entreprise du MEIR, un examen exhaustif des politiques et des méthodes liées à l'approvisionnement auprès des petites entreprises. Les projets élaborés ultérieurement sont exposés en détail au chapitre de la SPAA de 1985-1986 intitulé "Développement de la petite entreprise".

Augmentation du budget du Fonds des propositions spontanées — La SPAA de 1983-1984 cherchait à augmenter le budget du Fonds des propositions spontanées. Il fut récemment augmenté à 15 millions de dollars pour l'exercice 1985-1986, du 10 millions de dollars qu'il était, précédemment.

Augmentation du budget du Fonds d'expansion des entreprises — La SPAA de 1983-1984 visait une augmentation du budget du FEE. Cette augmentation n'a pas été obtenue et, à la suite des premières conclusions du Groupe de travail ministériel chargé de réexaminer les programmes, le FEE doit maintenant être abandonné. La caractéristique du FEE, qui était d'aider de façon concrète la petite entreprise canadienne grâce à la participation du gouvernement dans des entreprises novatrices, fut incorporée au Fonds des propositions spontanées.

Communication à l'avance des besoins — Dans la SPAA de 1984-1985, ASC s'engageait à informer à l'avance les industries des besoins proposés ou prévus et ce, de façon plus systématique. C'est ainsi que le ministère tiendra en 1985, dans tout le pays, une série de 13 colloques sur les perspectives d'approvisionnement. Quatre colloques toucheront le domaine scientifique, quatre celui des systèmes et des services d'informatique et de bureautique, deux le domaine de l'aérospatiale et de l'armement et deux autres les systèmes maritimes électroniques et industriels. Au cours de ces colloques, les ministères feront part de leurs besoins futurs aux fournisseurs qui auront l'occasion de poser des questions et de discuter.

Examen de la base industrielle de défense — La SPAA de 1984-1985 annonçait qu'ASC, de concert avec le MDN et le MEIR, entreprendrait un examen exhaustif de la base industrielle de défense au Canada. À l'heure actuelle, des informations sont réunies en vue de la création d'une base de données; de plus, on procède à une analyse détaillée de certains secteurs industriels. L'état actuel d'avancement des travaux est détaillé au chapitre intitulé "Base industrielle de défense" de la SPAA de 1985-1986.

Nouveaux centres d'excellence/ Politique relative aux fournisseurs privilégiés — La SPAA de 1984-1985 annonçait qu'une nouvelle politique relative aux fournisseurs privilégiés ou aux centres d'excellence serait élaborée en collaboration avec le MEIR, le MEST et le MDN. Le terme "centre d'excellence" a été abandonné au profit de l'expression "fournisseurs désignés", qui renvoie expressément à l'établissement ou au maintien d'une capacité de production pour des biens ou des services à caractère militaire. Une description complète de l'état d'avancement des travaux d'élaboration est donnée dans la partie intitulée "Base industrielle de défense" de la SPAA de 1985-1986. La notion de 'fournisseurs privilégiés" n'a été encore que peu étudiée par ASC et les autres ministères.

Matériel électronique de bord pour appareils de mission dans le cadre du Programme de remplacement des hélicoptères Sea King — La SPAA de 1984-1985 signalait que trois contrats visant l'intégration des systèmes avaient été passés avec des entreprises participant au Programme de remplacement des hélicoptères Sea King. Afin de créer une capacité de production canadienne pour l'intégration complète des systèmes liés à ce besoin, on a recours à un consortium réunissant les sociétés Control Data Canada Ltd (CDC), Litton Systems Ltd (LSL) et Canadian Marconi Company (CMC). La CDC fait office de maître d'oeuvre. Le consortium confiera au besoin des travaux en sous-traitance à des entreprises canadiennes capables de construire du matériel électronique de bord pour appareils de mission. Cette activité de production a déjà été entreprise et est en avance sur le Programme de remplacement d'hélicoptères Sea King de sorte que le Canada aura déjà fabriqué du matériel électronique, lorsque le Programme démarrera effectivement.

Accélération de l'implantation au pays d'installations pour l'entretien et le soutien du chasseur de combat CF-18 — La SPAA de 1984-1985 précisait qu'ASC et le MDN continueraient de donner la priorité à la collaboration avec l'industrie pour ramener dans la plus large mesure possible au Canada, la technologie liée au soutien et à l'entretien du chasseur CF-18. ASC s'est effectivement engagé à acheter des données techniques à mesure que la marine américaine, qui a également acheté un grand nombre de F-18, en dispose. Malheureusement, la marine américaine a pris du retard sur le calendrier qu'elle s'était fixé pour l'acquisition de données techniques. ASC s'est chargé de mener une étude sur la possibilité d'acheter du fabricant, des données concernant du matériel réparable au troisième échelon. Toutefois, ASC a établi que cette solution ne serait pas rentable.

À l'heure actuelle, ASC et le MDN travaillent à l'implantation au Canada d'ici 1988, d'entreprises dotées de savoir-faire en matière de systémique pour le CF-18. On a demandé à trois consortiums de présenter des documents de travail dont sera tirée une version condensée qui fera l'objet d'un appel d'offres en régime de concurrence. Un contrat sera attribué au début de 1986. En procédant de cette façon, ASC favorise l'implantation de nouvelles capacités techniques au Canada.

Initiatives en matière de logiciels — La SPAA de 1984-1985 esquissait huit initiatives visant à favoriser concrètement le développement de l'industrie des logiciels au Canada, soit :

- **Communication à l'avance des besoins** — La Stratégie et le plan annuels d'achat de 1984-1985 proposait la tenue de séances d'information annuelles à l'intention des membres de l'industrie des logiciels afin, d'une part, de mettre en relief les possibilités d'élaboration de logiciels et les stratégies d'approvisionnement pertinentes et, d'autre part, de donner aux représentants du gouvernement fédéral et de l'industrie, l'occasion d'échanger leurs points de vue. À cette fin, ASC demande actuellement aux autres ministères de l'informer de leurs besoins dans le domaine des systèmes et des services d'informatique et de bureautique, ce qui inclut les logiciels d'application, le traitement électronique des données, le matériel, ainsi que l'équipement et le mobilier de bureau. Les séances d'information se présentent sous la forme de quatre colloques sur les perspectives d'approvisionnement, donnés par la Direction générale des systèmes et services d'informatique et de bureautique (DGSSIB).

  Outre les séances d'information annuelles, la SPAA prévoyait également informer les fournisseurs éventuels, bien à l'avance des besoins prévus, grâce à l'annonce dans son Bulletin hebdomadaire des marchés publics, de certains achats de logiciels, ainsi que de systèmes à forte composante de logiciel. ASC fait déjà connaître les marchés de logiciels de plus de 5 000 $, les besoins prévus en logiciels d'une valeur supérieure à 10 000 $, ainsi que l'achat imminent de systèmes de traitement des données dont les logiciels valent à eux seuls plus de 10 000 $.

- **Sélection des fournisseurs et évaluation des installations** — La SPAA de 1984-1985 proposait une évaluation, par ASC, des installations des fournisseurs de logiciels, ainsi que de leurs aptitudes. Les renseignements recueillis auraient été diffusés à tous les ministères fédéraux aux fins de planification. C'est ainsi qu'ASC a financé une étude sur la création et la tenue d'une base de données comprenant tous les logiciels canadiens disponibles. Une très grande majorité des 100 utilisateurs et fournisseurs de logiciels interrogés étaient d'avis que la mise sur pied d'une telle banque de données était nécessaire, et tout particulièrement pour assurer la promotion des logiciels canadiens. La possibilité d'établir une telle base de données sera donc étudiée au cours de l'année financière courante et les travaux seront entrepris si cela s'avère possible.

- **Participation accrue à la création d'importants logiciels** — La SPAA de 1984-1985 indiquait que des appels d'offres seraient adressés aux fournisseurs de matériel comme de logiciels afin qu'ils puissent jouer le rôle d'entrepreneur principal. Par conséquent, le ministère a révisé son mode de sélection des fournisseurs d'importants systèmes, puis a mis en place une nouvelle méthode qui permettra de satisfaire tous les besoins en matière de systèmes informatiques, grâce aux services de fournisseurs de matériel et de logiciel. En outre, ces besoins seront étudiés afin de déterminer s'il sera pratique de les faire facturer séparément, c'est-à-dire d'acquérir séparément les logiciels, les périphériques, etc. afin d'encourager la concurrence et de permettre la participation des petites entreprises. Cette façon de procéder est adoptée lorsqu'elle entraîne des économies importantes, sans pratiquement occasionner de risques opérationnels supplémentaires. Cette initiative a permis à la DGSSIB de relever des besoins, d'une valeur totale d'environ 38 millions de dollars, pouvant se prêter à la facturation séparée. Ainsi, la méthode de la facturation séparée a favorisé la concurrence qui a elle-même permis de réaliser des économies supplémentaires de 8,2 millions de dollars, soit de 21 pour cent.

- **Soutien des multinationales à l'égard de l'industrie canadienne des logiciels** — Dans la SPAA de 1984-1985, il était prévu que, si possible, les entreprises multinationales soutiendraient pleinement l'industrie canadienne des logiciels.

  ASC élabore présentement, de concert avec le MEIR, une nouvelle politique sur les entreprises multinationales. Les lignes directrices de cette politique seront soumises au Cabinet pour approbation, plus tard, au cours de l'exercice. L'attribution du statut d'entreprise dont les activités sont rationalisées à une société, pourra être déterminée notamment par les efforts déployés par celle-ci par le biais de ses achats, pour favoriser le développement de l'industrie canadienne des logiciels.

- **Transferts technologiques en matière de logiciels** — La SPAA de 1984-1985 énonçait l'intention d'ASC d'étudier la possibilité de confier au secteur privé

l'exploitation des logiciels qui appartiennent à l'État.

Or, ce transfert est en cours; ASC a lancé un projet pilote visant à repérer et à répertorier les logiciels en usage au gouvernement. Ainsi, quelque 60 ensembles de logiciels ont été catalogués et on s'efforce actuellement d'élargir la base de données. En outre, on demandera à tous les ministères d'appuyer cette entreprise et de participer à l'élaboration de la bibliothèque de logiciels, lesquels passeront au secteur privé par l'intermédiaire de la Société canadienne des brevets et d'exploitation Limitée.

- **Uniformisation des spécifications** — La SPAA de 1984-1985 indiquait qu'ASC, en consultation avec l'industrie, favoriserait l'emploi de spécifications conformes aux normes nord-américaines et mondiales en informatique.

  Pour l'heure, il n'existe qu'un petit nombre de normes. Toutefois, ASC collabore actuellement avec l'Organisation internationale de normalisation, l'Association canadienne de normalisation, le Comité des normes gouvernementales en informatique et le Gouvernement du Québec afin de répertorier les domaines pour lesquels la nécessité d'établir des normes se fait la plus pressante.

- **Cas d'application du Fonds d'expansion des entreprises (FEE)** — D'après la SPAA de 1984-1985, ASC devait inciter les ministères à présenter des propositions faisant appel au FEE. Cependant, nous le mentionnions, le FEE fut abandonné.

- **Examen de la politique d'impartition** — Conformément à la politique d'impartition des biens et des services en matière d'informatique, les ministères doivent veiller à ce que soit étudiée en détail la possibilité de permettre au secteur privé de répondre aux besoins du gouvernement dans ce domaine. Pour ce faire, la SPAA de 1984-1985 proposait l'adoption d'une politique interministérielle en matière d'informatique, portant particulièrement sur l'élaboration de systèmes et de logiciels intégrés.

  Le Comité consultatif sur la gestion de l'information du Conseil du Trésor a examiné les modalités d'une étude. ASC met actuellement la dernière main à un énoncé de qualités devant guider le choix d'un expert-conseil qui étudiera l'actuelle politique, et plus précisément, les avantages et les inconvénients de la production et de l'impartition. Il évaluera des solutions de rechange pour favoriser l'élaboration de logiciels au gouvernement.

Colloques de sensibilisation destinés aux imprimeries du secteur privé — La SPAA de 1984-1985 annonçait la tenue d'une série de colloques destinés à sensibiliser les imprimeries du secteur privé aux appels d'offres, tant régionaux que nationaux, publiés par le gouvernement, et pour les encourager à profiter pleinement de toutes les occasions qui se présentent.

Ces colloques débutaient en octobre 1985. Jusqu'à présent, huit colloques sont prévus dans tout le Canada et, dans la mesure du possible, ils seront organisés en collaboration avec les associations provinciales membres de l'Association des industries graphiques.

Ces colloques consistent en des exposés sur les sources d'approvisionnement canadiennes, les possibilités de traiter avec le gouvernement fédéral, l'aide technique, ainsi que les dernières innovations dans le domaine de l'imprimerie.

Transfert de technologie en matière d'imprimerie — La SPAA de 1984-1985 signalait qu'ASC pouvait faire profiter le secteur privé de son savoir-faire par le transfert de technologies relatives aux processus, de son expertise en gestion et d'innovations sur le plan de l'exploitation, afin de favoriser le développement de l'industrie canadienne des arts graphiques. La SPAA indique également qu'il était possible d'effectuer le transfert d'une technologie de logiciels hautement perfectionnée par la commercialisation de systèmes d'édition et de photocomposition.

Pour déterminer la manière de procéder à ce transfert, ASC a étudié une série de mécanismes et a conclu que le Programme d'aide à la recherche industrielle (PARI) du Conseil national de recherches (CNR) serait le plus approprié. Le CNR encourage les entreprises du secteur privé à lui présenter des demandes de renseignements, qu'elle transmet à ASC qui y répond ensuite, directement ou par l'intermédiaire du CNR.

De plus, pendant la tenue des colloques de sensibilisation à l'intention des imprimeries du secteur privé, qui auront lieu cette année, ASC informera les entreprises et les associations industrielles de l'existence de ce nouveau service qui peut les aider à résoudre des problèmes d'ordre technique.

Perspectives — Fonds d'expansion des entreprises (FEE) — La SPAA de 1984-1985 donnait des renseignements sur sept initiatives et projets précis relatifs au Fonds d'expansion des entreprises. Bien que ce Fonds soit désormais aboli, on dispose des informations suivantes sur ces projets :

- **Stratégie en matière de technologie des aérostats** — La SPAA de 1984-1985 annonçait l'adoption par ASC, le MDN et le MEIR d'une stratégie industrielle et relative aux achats, pour intéresser les utilisateurs éventuels de dirigeables et de maximiser les avantages économiques que représente la satisfaction des besoins de l'Amérique du Nord.

  La SPAA proposait l'adoption d'un programme d'essais à basse température afin de déterminer les capacités de fonctionnement des aéronefs en climat canadien.

  Toutefois, aucune société canadienne ne s'étant avérée apte à entreprendre les travaux, une firme britannique a fait l'objet d'une étude en tant que fournisseur éventuel. Cependant, comme cette entreprise ne désirait pas établir des installations de fabrication au Canada, la mise en oeuvre du programme d'essai a été arrêtée et le projet abandonné.

- **Prototype de système de ventilation** — La SPAA de 1984-1985 proposait que le FEE soit employé pour augmenter l'apport de l'État au financement des coûts de création d'un système de ventilation, et obtenir ainsi des garanties selon lesquelles la portion du système fabriquée au Canada passerait de 10 à, au moins, 25 pour cent du total.

  L'origine de ce projet remonte à une proposition de coûts pour la conception détaillée, l'élaboration

et la construction d'un prototype de système de ventilation, proposition présentée au MDN par la société Garrett Manufacturing Limited (GML). Ce système pourra être utilisé dans des appareils et des véhicules militaires. Toutefois, compte tenu de l'abolition du Fonds d'expansion des entreprises, ASC doit abandonner l'idée de financer cette entreprise.

- **Mise à jour automatique du code postal** — La SPAA de 1984-1985 présentait une initiative de la société Prism Limited visant à créer un système de mise à jour automatique des codes postaux des fichiers d'adresses. Le financement de ce projet grâce au FEE a été approuvé et un contrat d'une valeur de 698 000 dollars a été signé en mars 1985. Santé et Bien-être social Canada serait, dans les secteurs privé et public, le premier utilisateur de ce système qui permettrait de réduire le nombre d'erreurs et d'omissions de codes postaux dans les fichiers d'adresses qui changent continuellement. Il est prévu que les ventes de ce système seront de l'ordre de 4 millions de dollars au cours des quatre prochaines années.
- **Conception assistée par ordinateur pour la gestion des installations (CAO/GI)** — La SPAA de 1984-1985 annonçait l'élaboration par ASC d'un plan d'acquisition d'un système de conception assistée par ordinateur (CAO) pour faciliter la gestion des installations ou des locaux; un recours au FEE pour financer ces travaux avait été envisagé.

  En mars 1984, trois contrats d'une valeur totale de 2 675 millions de dollars, (puisés dans le FEE) ont été conclus en vue de la création d'un système de CAO/GI. Ainsi, les sociétés Cymbol Cybernetics Corporation et ACDS Graphic Systems ont reçu des contrats de 1 578 226 dollars et de 782 000 dollars respectivement. La valeur approximative de ce projet est de 5,6 millions de dollars, et les ministères participants sont, notamment, Statistique Canada, Travaux publics Canada, Transports Canada et les Musées nationaux du Canada.

  La CAO/GI permettra d'améliorer la planification, la conception, l'utilisation et l'exploitation des immeubles, des installations et des stocks des ministères et organismes gouvernementaux. Ce projet constitue la plus importante initiative du gouvernement fédéral menée jusqu'à présent pour venir en aide aux entreprises canadiennes dans le domaine de la technologie de conception assistée par ordinateur, qui revêt une importance stratégique. Bien que ce projet porte sur la gestion des immeubles et des installations, la technologie utilisée se prête à une foule d'autres applications dans des domaines connexes.

  La création d'un tel système entraînera des ventes considérables, tant sur le plan national qu'international, puisqu'il n'existe actuellement sur le marché aucun autre système entièrement développé de CAO/GI. Pour les cinq prochaines années, on prévoit des ventes de plus de 50 millions de dollars, dont plus de la moitié à l'exportation, ainsi que la création de nombreux emplois (plus de 200 années-personnes). On évalue le marché mondial pour tous les types de systèmes CAO, pendant les cinq prochaines années, à plus de 25 milliards de dollars.

- **Submersibles téléguidés** — La SPAA de 1984-1985 proposait le recours au FEE pour la création d'un système de démonstration pour des véhicules submersibles téléguidés (VST).

  L'affectation d'une somme d'un million de dollars, provenant du FEE, a été autorisée en novembre 1984, et un contrat a été conclu en mars 1985 avec la firme International Submarine Engineering Ltd, de Port Moody (C.-B.) en vue de la conception et de la création d'un prototype de véhicule submersible téléguidé (Dolphin) pour le compte du ministère des Pêches et des Océans. On prévoit des ventes de plus de 200 millions de dollars, pendant les dix prochaines années, ainsi que la création de nombreux emplois (plus de 800 années-personnes).

- **Systèmes de radar intégrés en bande X** — La SPAA de 1984-1985 proposait le recours au FEE pour l'établissement au pays d'une entreprise pouvant fournir des systèmes de radar intégrés en bande X.

  Ainsi, un contrat a été attribué en mars 1985 à la société McDonald Dettwiler and Associates (MDA) pour la création d'un radar à antenne synthétique en bande X. Le coût total du projet s'élève à 2,92 millions de dollars, dont 500 000 proviennent du FEE. Le client est le Centre canadien de télédétection du ministère de l'Énergie, des Mines et des Ressources; la livraison de ce système est prévue pour le mois de février 1987. Il est également possible que le Service de l'environnement atmosphérique d'Environnement Canada se porte acquéreur du système. Le système de radar en bande X améliorera la capacité interne de télédétection d'EMR et permettra d'obtenir de plus loin des images d'une plus grande définition, tout en couvrant une surface plus étendue que ne le permet tout autre système disponible. Ce système servira principalement à des fins de patrouille maritime et de reconnaissance dans les glaces arctiques.

  La société MDA prévoit à court terme vendre 10 à 12 systèmes et évalue ses ventes éventuelles à 150 millions de dollars, au cours des dix prochaines années, ce qui signifie également le maintien assuré de 25 postes.

- **Ballons-sondes météorologiques** — La SPAA de 1984-1985, annonçait que le Bureau régional d'approvisionnement d'ASC (région de l'Ontario) entreprendrait d'assurer l'établissement au pays d'un fournisseur de ballons-sondes météorologiques, lesquels sont actuellement importés pour le compte du Service de l'environnement atmosphérique. Il existe un fournisseur de ballons-sondes de petite taille au Québec, et deux fournisseurs potentiels de ballons-sondes de plus grandes dimensions ont été repérés. Le Bureau régional d'approvisionnement de l'Ontario poursuivra ses efforts dans ce domaine et étudiera diverses possibilités de financement.

Expansion des entreprises régionales

Régionalisation accrue des activités d'approvisionnement — La Stratégie et le plan annuels d'achat de 1983-

1984 proposait d'accroître le pouvoir d'achat délégué aux régions, par l'administration centrale, de 250 millions de dollars pendant l'exercice 1983-1984. En fait, l'augmentation des acquisitions des bureaux régionaux a dépassé 275 millions de dollars pendant l'année financière 1983-1984 auxquels se sont ajoutés 150 millions de dollars au cours de l'exercice 1984-1985. En outre, la régionalisation de 30 millions de dollars d'achats est prévue pour 1985-1986. Des protocoles d'entente à ce sujet sont en cours d'élaboration à l'administration centrale entre les diverses directions générales d'exploitation et le Secteur des opérations régionales. Ces accords ont pour but d'assurer une régionalisation logique et ordonnée, tout en permettant d'améliorer les services à la clientèle, le degré de satisfaction des clients et de multiplier les possibilités offertes aux fournisseurs régionaux dans tout le pays de traiter avec le gouvernement fédéral.

Stratégie à court terme en matière de construction navale — La SPAA de 1983-1984 proposait de multiplier les initiatives d'approvisionnement dans le domaine de la construction navale, ainsi que de favoriser la création d'emplois dans les entreprises de construction et de réparation de navires et de services connexes, par l'accélération du processus d'achat de certains navires gouvernementaux. Cette initiative a entraîné l'attribution de 31 contrats, d'une valeur de 516 millions de dollars, à des chantiers maritimes dans le cadre du Programme des projets spéciaux de relance, ce qui a permis de venir en aide à de nombreux chantiers maritimes canadiens aux prises avec une faible demande.

Stratégie à long terme en matière de construction navale — La SPAA de 1983-1984 annonçait également l'élaboration, de concert avec le MEIR, d'une stratégie à long terme en matière de construction navale. Un groupe de travail interministériel, sous la direction du MEIR, a été chargé d'élaborer un programme à cet effet. Ce groupe vient de présenter un rapport au terme d'une étude sur les politiques d'approvisionnement en matière de matériel maritime, document exposant toute une série de recommandations. Plus de détails à ce sujet sont inclus au chapitre de la SPAA de 1985-1986 intitulé "Perspectives en matière d'expansion des entreprises".

Échange de listes de fournisseurs avec la province du Manitoba — La SPAA de 1984-1985 annonçait qu'au cours de l'année financière visée, le Centre d'approvisionnement de la région du Manitoba (CARM) s'efforcerait d'améliorer la situation des fabricants de cette province en échangeant des renseignements avec ses homologues provinciaux et en mettant à jour ses listes de fournisseurs. Le CARM s'est donc procuré la liste du Manitoba et a recensé les entreprises qui ne figuraient pas sur les listes d'ASC. Le questionnaire type a été envoyé à tous les fournisseurs ainsi repérés, et les noms des entreprises jugées acceptables ont été portés sur les listes du ministère. Ces listes à jour ont par la suite été transmises au gouvernement du Manitoba.

Nouveaux bureaux régionaux — La SPAA de 1984-1985 annonçait, au nombre des objectifs relatifs au développement des sources d'approvisionnement régionales, que de nouveaux bureaux auxiliaires régionaux seraient établis à Pembroke et à Thunder Bay (Ontario), à Charlottetown (Î.-P.-É.) et à Prince Rupert (C.-B.).

Le bureau de Charlottetown a été inauguré le 4 septembre 1984, celui de Thunder Bay à la mi-octobre 1984 et celui de Pembroke le 1er février 1985. Une étude des besoins des ministères clients dans la région de Prince Rupert a montré qu'actuellement, il n'est pas rentable d'ouvrir un bureau auxiliaire d'approvisionnement.

Le contexte international

Publication de certains avis du GATT dans le Bulletin hebdomadaire des marchés publics d'ASC — La SPAA de 1983-1984 proposait la publication d'un nombre choisi d'avis du GATT sur les pays étrangers ainsi que de conseils aux entreprises sur la façon de se faire inscrire sur les listes des soumissionnaires d'autres pays. Des consultations avec le ministère canadien des Affaires extérieures ont permis de conclure que le Bulletin ne convenait pas à cette fin. ASC continuera à chercher de nouveaux moyens pour faire connaître aux entreprises canadiennes les possibilités que leur offre l'Accord GATT.

Initiatives en matière de développement commercial par l'entremise de la Corporation commerciale canadienne (CCC) — La SPAA de 1983-1984 annonçait trois initiatives visant à promouvoir le développement commercial par l'entremise de la CCC :

- **Recours à des entreprises de services de soumissions aux États-Unis** — La CCC a engagé des entreprises américaines offrant des services de soumissions : le nombre d'offres reçues a largement augmenté, mais le nombre d'offres acceptées n'a guère suivi. Cette situation est actuellement à l'étude.
- **Mise en place d'un système de paiement rapide** — Cette mesure visait à améliorer l'encaisse des entreprises canadiennes afin de leur permettre de chercher plus librement des occasions d'affaires. Le système a vu le jour en 1983-1984 et s'applique aux petits fournisseurs canadiens. Ce service est actuellement offert sur demande à tous ceux qui répondent aux critères établis.
- **Lancement d'un projet de trois ans destiné à multiplier les soumissions canadiennes relatives aux projets financés par les contributions du Canada aux institutions financières internationales (IFI)** — Depuis le début de cette initiative, la CCC a obtenu en Chine, en Hongrie, au Honduras et au Kenya, des contrats dont la valeur totalise 6 millions de dollars et ce, pour le compte du secteur privé canadien. Des progrès constants sont enregistrés en ce domaine.

Intensification des opérations des bureaux d'outre-mer — La SPAA de 1984-1985 proposait de consolider le rôle des bureaux d'outre-mer afin qu'ils soient mieux en mesure de repérer de nouveaux marchés pour l'exportation. La partie de la SPAA de 1985-1986 intitulée : "Compétitivité sur le marché international" traite de la possibilité de mettre le SYNINFO à la portée de ces bureaux.

De plus, en 1984-1985, un bureau a été ouvert à Lahr (République fédérale allemande) pour répondre aux besoins des Forces armées canadiennes. ASC étudie actuellement la possibilité d'élargir les fonctions du bureau de Paris (actuellement

chargé des expositions) de manière à englober les achats.

Institut international d'approvisionnement des organismes gouvernementaux — La SPAA de 1984-1985 proposait la création, conjointement avec l'ACDI, d'un Institut international d'approvisionnement des organismes gouvernementaux. Celui-ci aurait pour but d'aider les pays en voie de développement et les organismes des Nations Unies à accroître leurs compétences en matière d'approvisionnement de façon qu'ils puissent gérer efficacement l'achat de biens et de services. Un spécialiste a été engagé pour mettre sur pied un programme de formation commercialisable à l'échelle internationale, fondé sur les cours de formation et de perfectionnement en gestion actuellement dispensés par ASC. Le consultant déterminera, avec l'ACDI, les fonds qui peuvent être affectés à la formation, et établira un plan et une stratégie détaillés en matière de commercialisation.

Relations fédérales-provinciales

Protocoles d'entente — Depuis la publication de la SPAA de 1983-1984, des protocoles d'entente ont été signés avec plusieurs provinces. En novembre 1985, des accords du genre auront été conclus avec Terre-Neuve, la Nouvelle-Écosse, le Nouveau-Brunswick, la Colombie-Britannique, la Saskatchewan, l'Ontario, l'Î.-P.-É et l'Alberta. Le Manitoba devrait joindre les rangs des signataires à l'hiver 1985. Comme il est exposé dans la partie de la SPAA de 1985-1986 consacrée à la coopération fédérale-provinciale, ces protocoles d'entente offrent, grâce au regroupement des achats, d'intéressantes perspectives pour ce qui est de réaliser des économies et de favoriser l'expansion économique et le développement régional.

Étude du marché du secteur public — La SPAA de 1983-1984 soulignait que l'étude fédérale-provinciale des achats du secteur public pouvait constituer un instrument précieux puisqu'elle permettait de recenser les possibilités d'expansion industrielle dans des domaines comme le remplacement des importations, la création d'emplois et le développement régional. La partie de la SPAA de 1985-1986 consacrée à la coopération fédérale-provinciale propose que cette étude soit mise à jour en 1986 et, par la suite, tous les trois ans.

Multinationales

Politique de rationalisation des activités des multinationales — La SPAA de 1984-1985 mentionnait que cette politique était mal définie. Une série de principes directeurs devant sous-tendre une politique d'ensemble dans ce domaine était proposée. L'année dernière, une étude approfondie de la politique existante fut menée conjointement avec le MEIR. Les grandes caractéristiques énumérées au chapitre de la SPAA de 1985-1986 intitulé : "Compétitivité sur le marché international", et qui forment la politique révisée seront soumis au Cabinet pour approbation.

Emploi et productivité

Politiques en vue d'accroître la productivité des fournisseurs — Les SPAA de 1983-1984 et de 1984-1985 faisaient état des activités entreprises par ASC, conjointement avec le MEIR, pour élaborer une politique destinée à aider les fournisseurs à accroître leur productivité. Une analyse préliminaire laisse croire que la politique sur la marge bénéficiaire serait un bon moyen d'arriver à cette fin. Tel que mentionné au chapitre de la SPAA de 1985-1986 consacrée à la petite entreprise, cette politique sera expressément revue dans une optique de productivité, et le secteur privé sera consulté.

Augmentation de la proportion des marchés adjugés en régime de concurrence par rapport aux marchés attribués à un fournisseur unique — La SPAA de 1983-1984 annonçait qu'ASC tentait d'accroître (dans la mesure du possible) la proportion des marchés concurrentiels par rapport aux marchés à fournisseur unique. Le chapitre de la SPAA de 1985-1986 consacré aux marchés attribués en régime de concurrence traite des mesures prises jusqu'à présent par le gouvernement et de l'objectif fixé pour l'année financière 1985-1986.

Augmentation du volume d'affaires traitées avec Service correctionnel Canada (Programme de formation des détenus) — La SPAA de 1984-1985 soulignait qu'ASC tentait d'accroître le volume d'affaires qu'il traite avec Service correctionnel Canada (SCC) dans le cadre de son Programme de formation des détenus, programme de production industrielle employant des détenus des pénitenciers fédéraux. L'objectif révisé de 1984-1985, à savoir 3,7 millions de dollars, fixé pour les achats touchant le Programme, a été dépassé de 300 000 dollars. L'objectif de 1985-1986 est de 4,2 millions de dollars. Ceux des trois prochaines années seront établis au plus tard, à la mi-novembre 1985.

Les marchés attribués annuellement au Programme de formation des détenus représentent environ un cinquième de un pourcent de la valeur annuelle des marchés d'ASC. Les prix payés pour les produits fabriqués en vertu du Programme sont comparables à ceux qu'ASC exigerait et recevrait d'un fournisseur du secteur privé.

Un nouveau protocole d'entente entre ASC et SCC (Programme de formation des détenus) a été signé en juin 1985.

Amélioration du système automatisé pour les achats annuels de combustible — La SPAA de 1984-1985 annonçait que l'administration des Approvisionnements adoptait, relativement aux achats annuels de combustible, une méthode de modification des prix pour certains produits choisis. Cette mesure visait à réduire les coûts, à éliminer la nécessité d'agréer de nouvelles offres permanentes présentées par les clients et fournisseurs, et à accélérer le paiement des fournisseurs.

Cette nouvelle méthode de tarification lie les prix des produits canadiens directement à ceux du pétrole brut. Pour la première fois, les nouveaux objectifs ou buts visés par les politiques, répondant au problème de la fluctuation du prix du pétrole dans le monde, peuvent se refléter directement sur l'industrie canadienne du pétrole, par le biais des activités d'approvisionnement.

Les fournisseurs sont maintenant en mesure de proposer soit des prix d'ensemble qui peuvent recouper des groupes de produits et déborder les frontières provinciales, soit des prix propres à chaque emplacement. Par conséquent, le personnel chargé de la négociation des marchés peut retenir une option englobant plusieurs groupes de produits

et applicable à plusieurs provinces. C'est pour cette raison que, dès le premier jour, la nouvelle tarification a permis au MDN et au MDT de réaliser, au chapitre du coût des produits, une économie réelle totale de 1,1 million de dollars et, par la suite, de 3,9 millions de dollars.

Enfin, une hausse de la productivité a été enregistrée du fait que l'évaluation, qui exigeait auparavant 30 jours à cause de sa complexité, ne nécessite plus maintenant que cinq jours ouvrables.

Annexe C

Conditions générales applicables aux contrats du MAS

(Version abrégée)

1. **Interprétation :**

   a. "Canada" signifie Sa Majesté la Reine du Chef du Canada;

   b. "ouvrage" désigne l'ensemble des travaux à effectuer, des services, matériaux, matières et objets à fournir et de tout ce que l'entrepreneur doit faire pour que le contrat soit exécuté;

   c. "contrat" comprend les présentes conditions générales et la convention à laquelle elles sont annexées.

2. **Garanties :** (Nota : la politique est en cours de révision)

   a. L'entrepreneur déclare et garantit que l'ouvrage sera d'une qualité convenable, exempt de tout vice de matière ou de fabrication, et entièrement conforme à toutes les autres exigences du contrat.

   b. Nonobstant l'acceptation antérieure de l'ouvrage fini et sans que soit restreinte la portée d'aucune autre clause du contrat ni de quelque condition, garantie ou stipulation implicitement ou explicitement prévue par la loi, l'entrepreneur doit, si le Ministre l'en requiert, remplacer ou réparer à ses frais tout ouvrage qui, par suite de quelque défaut ou inefficacité dans la fabrication, des matériaux ou du travail, est devenu défectueux ou ne satisfait pas aux exigences du contrat; l'entrepreneur doit en être informé dans un délai raisonnable, pendant ou après la période de garantie qui commence le jour suivant la livraison et l'acceptation de l'ouvrage. Sauf stipulation contraire du présent contrat, la période de garantie sera égale à la plus longue de ces deux durées : 90 jours ou une période de temps correspondant à la garantie normale de l'entrepreneur ou du fabricant.

3. **Titre de priorité, acceptation et risques :**

   a. Sauf stipulation contraire du présent contrat, le titre de propriété de l'ouvrage ou de toute partie de celui-ci est dévolu au Canada sur livraison à ce dernier ou à son représentant et acceptation par le susdit.

   b. Lorsque le titre de propriété de tout ouvrage ou de toute partie de celui-ci est dévolu au Canada aux termes du contrat, l'entrepreneur établit les transferts de biens ainsi que les autres documents relatifs au titre de propriété dont le Ministre pourra avoir besoin pour attester ce titre ou les droits du Canada.

   c. Sauf stipulation contraire du présent contrat, l'entrepreneur assume les risques de perte ou de dommage relativement à l'ouvrage ou à toute partie de celui-ci, jusqu'au moment de la livraison au Canada ou à son représentant et de l'acceptation par le susdit.

4. **Paiement :**

   a. Le paiement est fait après la livraison, l'inspection et l'acceptation de l'ouvrage, sur présentation des factures et autres pièces justificatives que le Ministre des Approvisionnements et Services peut raisonnablement exiger, et dont avis a été donné au préalable.

   b. Les paiements sont faits dans un délai d'au plus trente (30) jours à compter de la plus tardive des deux dates suivantes : date de réception de la facture ou date stipulée dans le contrat.

   c. Sauf stipulation contraire du présent contrat, le Canada s'engage à verser un intérêt simple sur les comptes arriérés, calculé selon le taux de la Banque du Canada majoré de 1 1/4 p. 100, jusqu'à la date du paiement, pourvu que l'entrepreneur réclame le paiement des intérêts courus en écrivant au destinataire de la facture dans les 90 jours suivant la date de paiement.

5. **Inexécution du contrat et faillite :**

   Sous réserve de tous ses autres droits ou recours, le Ministre peut, si l'entrepreneur manque à

l'exécution du contrat, déclare faillite, devient insolvable ou est assujetti à une ordonnance de séquestre, résilier le contrat en tout ou en partie.

6. **Résiliation :**

Le Ministre peut en tout temps résilier le contrat ou réduire la quantité ou l'étendue des travaux à livrer et l'entrepreneur s'engage à se conformer à l'avis de résiliation, ainsi qu'aux modalités de celui-ci. En cas de résiliation, tous les travaux livrés et acceptés mais non payés conformément à l'avis seront payés selon la méthode de fixation des prix établie dans le contrat. L'entrepreneur a droit au remboursement des frais réels qu'il a engagés de façon raisonnable et légitime par suite de la résiliation, mais la somme remboursée ne doit jamais dépasser le prix du contrat; en outre, l'entrepreneur ne peut, sauf stipulation contraire des présentes, réclamer aucun dommage-intérêt, indemnité, perte de projet ou autre perte.

7. **Corruption :**

L'entrepreneur atteste :

a. qu'aucun pot-de-vin, don ou autre gratification n'a été versé, donné, promis ou offert à quelque fonctionnaire ou employé du Canada afin que le contrat lui soit adjugé; et

b. qu'il n'a employé personne pour solliciter ou obtenir le contrat moyennant une commission, un pourcentage, des frais de courtage ou une gratification éventuelle, hormis ses représentants commerciaux chargés d'obtenir des contrats de bonne foi.

8. **Membres de la Chambre des communes :**

Aucun membre de la Chambre des communes n'est admis à être partie au contrat ni à participer aux avantages qui en découlent.

9. **Modification des taxes de droits :**

Advenant la modification de toute taxe imposée en vertu de la Loi sur l'accise, de la Loi sur la taxe d'accise, de la Loi sur la sécurité de la vieillesse, ou de tout droit imposé en vertu de la Loi sur les douanes ou de la Loi sur le tarif douanier, ou de tout droit, taxe, frais ou retenue de vente, d'accise ou autre exigés par le gouvernement fédéral ou un gouvernement provincial, après la date du contrat et se répercutant sur le coût direct de l'ouvrage pour l'entrepreneur, le prix contractuel sera rectifié de façon à tenir compte de l'augmentation ou de la baisse du coût pour l'entrepreneur.

10. **Importance des délais :**

Le respect des délais est une condition essentielle du présent contrat.

Annexe D

Principes de coopération fédérale-provinciale en vue du développement économique et régional

Lors de la réunion de Vancouver, le 27 mai 1985, les ministres du Développement économique et régional ont approuvé neuf principes devant sous-tendre une politique en ce domaine. Ces principes figurent dans le document *Énoncé intergouvernemental des principes et du cadre de développement économique régional* (juin 1985) :

- Les gouvernements fédéral et provinciaux considèrent que le développement économique régional est une des priorités pressantes parmi les objectifs économiques nationaux et provinciaux.
- Le développement économique régional a pour objectif global d'accroître le nombre d'emplois et les revenus, à partir d'activités économiques qui peuvent être maintenues en se basant sur les possibilités réelles de chaque région.
- Par voie de consultation et de discussion, des initiatives précises devraient être mises de l'avant afin d'aider les Canadiens dans les régions moins bien nanties à en arriver à une plus grande sécurité économique fondée sur des débouchés.
- Il devrait être possible d'intensifier la collaboration fédérale-provinciale en harmonisant tous les efforts de développement économique régional
- Toute politique nationale d'importance majeure devrait être évaluée, en partie, en fonction de son impact au niveau régional. Dans la mesure du possible, ces politiques devraient appuyer l'objectif voulant que le développement régional soit juste et bien équilibré.
- Les gouvernements devraient tout d'abord chercher à améliorer le climat d'investissement, à éliminer les obstacles à la croissance et à accroître les débouchés qui s'offrent au secteur privé afin d'assurer une croissance économique maximale partout au Canada.
- En consultation avec le secteur privé, il convient de s'attacher aux politiques dans des domaines comme l'innovation, les exportations, la commercialisation, la productivité et la formation dans un but global, à savoir établir une stratégie concrète de croissance et d'adaptation.
- Les gouvernements devraient étudier les moyens d'augmenter le commerce interrégional et d'éliminer les obstacles entre les provinces.
- Le transport est reconnu comme étant un instrument clef du développement économique régional.